

# Regionale slagkracht

en de uitwerking van de voorkeursstrategie  
naar de regio

## Deltaprogramma Waddengebied

---



Onderzoek door Xandrie Borgmans-Zemel, Provincie Fryslân  
In opdracht van Sietske Poepjes en Ruud de Jong  
Voorzitter en secretaris bestuurlijk overleg Deltaprogramma Waddengebied

*April 2017*

## Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	3
1.1	Aanleiding .....	3
1.2	Probleemstelling/deelvragen .....	4
1.3	Toelichting werkwijze en beperkingen .....	5
1.4	Leeswijzer .....	5
2	Bevindingen op deelvragen .....	6
2.1	Deltaprogramma en voorkeursstrategie.....	6
2.2	Regionale slagkracht.....	9
2.3	Beschikbaar en benodigd instrumentarium.....	11
3	Conclusies en aanbevelingen.....	13
	Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur .....	18
	Bijlage 2: Voorkeursstrategie Waddengebied .....	19
	Bijlage 3: Samenstelling Bestuurlijk Overleg Deltaprogramma Waddengebied.....	21
	Bijlage 4: Samenstelling regieteam.....	22

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

In 2016 heeft het Rijk de Deltawet laten evalueren door een hiervoor ingestelde commissie. Uit deze evaluatie komt o.a. het signaal dat er in het Deltaprogramma in deze fase van uitvoering veel moet gebeuren en dit veel vraagt van de regio, maar dat de inzet en capaciteit na 2014, en daarmee de slagkracht in de regio, is afgenomen. De evaluatie is zomer 2016 naar de Tweede Kamer verzonden. Het kabinet heeft daarop twee reacties gestuurd. De eerste reactie op de evaluatie van de deltaxet in juli 2016 en een uitgebreide reactie op de evaluatie van de deltaxet in december 2016. Het kabinet heeft in deze reactie van 23 december 2016 opgenomen dat de komende jaren veel wordt gevraagd van de regio en coördinatie in de regio. *“Na de deltaxebeslissingen is, in de gebieden van het deltaxeprogramma, deze coördinerende rol meer bij de regio gelegd. De evaluatiecommissie signaleert echter dat de capaciteit, en daarmee de slagkracht, van de regionale organisaties eerder afneemt dan toeneemt. Het kabinet en de bestuurlijke partners erkennen dit risico. De partners zullen dan ook de eerste helft van 2017 benutten om gezamenlijk in beeld te brengen wat er nodig is om dit risico voor te zijn, en zich committeren aan de inzet die daarvoor nodig is.*

*De partners erkennen dat de onderdelen van de deltaxeprogramma verschillen in fase, problematiek en organisatie. Het voorstel zal per gebied ingaan op hoe, in de structuur, capaciteit, expertise en verbinding met het nationale niveau, de slagkracht kan worden vergroot. Per gebied wordt bekeken wat er mogelijk is om werkverbanden te verstevigen. Dit vraagt om maatwerk per gebiedsopgave. Daarom wordt door de deltaxecommissaris aan de voorzitters van de gebiedsoverleggen (Kust, Waddengebied, Zuidwestelijke Delta, IJsselmeergebied, Rijn, Maas en Rijnmond-Drechtsteden) gevraagd om hierin het voortouw te nemen. De deltaxecommissaris en zijn staf zullen het proces volgen en de gebiedsoverleggen waar nodig verbinden en ondersteunen. De uitkomst van dit proces wordt opgenomen in het Deltaprogramma 2018 dat wordt gepresenteerd op Prinsjesdag 2017.”*

De deltaxecommissaris heeft deze actie omarmd en de voorzitters van de gebiedsoverleggen op 23 december jl. een brief gestuurd, waarin hij het belang van een krachtige en slagvaardige samenwerking in de regio onderstreept en aan de regio vraagt om met een voorstel te komen om de slagkracht in de regio te versterken.

### **Deltaprogramma Waddengebied**

Het Deltaprogramma is opgeknipt in zeven deelgebieden<sup>1</sup>. Het Waddengebied is daar één van. In het Deltaprogramma bestaat dit gebied uit drie uitvoeringsonderdelen die in redelijke mate hun eigen verantwoordelijkheid/afstemmingsgremia kennen<sup>2</sup>:

- Realisatie deltaxebeslissingen harde keringen mede door POV-Waddenzeedijken (Wetterskip Fryslân, waterschap Noorderzijlvest en waterschap Hunze en Aa's met het Hoogwaterbeschermingsprogramma afgekort tot HWBP);
- Realisatie deltaxebeslissing zand (I&M, RWS met Kustgenese 2.0);
- Realisatie deltaxebeslissing Ruimtelijke Adaptatie met de Meerlaagse veiligheid Eilanden

---

<sup>1</sup> Zie website deltaxecommissaris: <https://www.deltacommissaris.nl> en de 'gebiedsoverleggen' zoals genoemd in de reactie van het kabinet.

<sup>2</sup> Zie Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2017

(Eilanden en Veiligheidsregio's) en waterrobuuste inrichting vitale en kwetsbare objecten (EZ en energiesector).

In het Deltaprogramma Waddengebied is naast bovenstaande de samenwerking van alle partijen opgenomen met als doel de Deltawerkwijze te continueren. Dit houdt in<sup>3</sup>:

- zicht houden op het hele Waddensysteem bij de drie onderdelen, waardoor een samenhangende uitvoering van de Voorkeursstrategie Deltaprogramma Waddengebied blijft;
- koppelen van opgaven in het Waddengebied centraal stellen;
- de verbinding zoeken en houden met het gehele Deltaprogramma en adviseren over het Deltaprogramma;
- gedeelde verantwoordelijkheid en gedeeld eigenaarschap, behoud van de programmatische aanpak.

### **Voorkeursstrategie Waddengebied**

Voor deze evaluatie is het noodzakelijk een beeld te hebben van de voorkeursstrategie van het Waddengebied. Dit staat nader beschreven in paragraaf 2.1 en bijlage 2.

Voor het Waddengebied is een voorkeursstrategie opgesteld met drie uitwerkingen<sup>4</sup>:

- Harde keringen;
- Zand;
- Waddeneilanden.

## **1.2 Probleemstelling/deelvragen**

De evaluatie van de regionale<sup>5</sup> slagkracht heeft de volgende doelen:

- Bepalen of de regionale slagkracht, in deze fase van uitvoering geven aan de voorkeursstrategie van het Waddengebied, voldoende is of dat die versterkt moet worden. Indien er versterking nodig is, op welke punten willen we dan de regionale slagkracht versterken.
- Bepalen van leerpunten.
- Geven van adviezen.

Op basis van deze doelen willen wij met deze evaluatie de volgende onderzoeksvraag beantwoorden:

### ***Hoe verloopt de uitvoering van de voorkeursstrategie van het Deltaprogramma Waddengebied en is hiervoor voldoende regionale slagkracht?***

We beantwoorden deze hoofdvraag met behulp van de volgende deelvragen:

- a. Wat waren de doelen van de invoering van de voorkeursstrategie van het Waddengebied, lijken die behaald te worden en wat zijn de verschillen met de situatie van voor de voorkeursstrategie?
- b. Hoe is de voorkeursstrategie tot stand gekomen?
- c. Hoe is op de voorkeursstrategie in de regio gereageerd?

---

<sup>3</sup> Uit: Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2017

<sup>4</sup> Zie voor meer informatie: <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/inhoud/gebieden-en-generieke-themas/waddengebied>

<sup>5</sup> De regionale slagkracht is voor dit onderzoek gelinkt aan de slagkracht in het Deltaprogramma Waddengebied

- d. Hoe ziet de bestaande organisatie eruit en past dit binnen een regionaal slagkrachtige organisatie?
- e. Hoe geeft de regio Waddengebied zelf invulling aan de uitvoering van de voorkeursstrategie Waddengebied.
- f. Welke leerpunten voor komende tijd/processen zien de betrokken organisaties?
- g. Voor welke onderwerpen/situaties is nog extra inzet nodig en waaruit bestaat deze inzet?
- h. Welke aandachtspunten brengt de voorkeursstrategie in de regio met zich mee (met daarbij een vertaling naar de benodigde regionale slagkracht)?

Onze beantwoording voor het Deltaprogramma Waddengebied gaat hiermee tevens in op hoe, in de structuur, capaciteit, expertise en verbinding met het nationale niveau, de slagkracht kan worden vergroot (zie de eerder genoemde reactie van het kabinet).

### 1.3 Toelichting werkwijze en beperkingen

Om de centrale vraag met bijhorende deelvragen te kunnen beantwoorden zijn elf betrokkenen (bestuurders en ambtenaren) benaderd die nauw betrokken, dan wel lid, zijn van het bestuurlijk overleg Deltaprogramma Waddengebied<sup>6</sup>. Er is met vier van deze personen gesproken en aan zes is (deels op hun verzoek) de vragenlijst<sup>7</sup> toegestuurd. Hiervan hebben uiteindelijk twee organisaties de vragenlijst tijdig ingevuld en teruggestuurd<sup>8</sup> en met een organisatie is de vragenlijst telefonisch doorlopen.

Naast deze interviews is een aantal documenten gebruikt als achtergrondinformatie (zie hiervoor de geraadpleegde literatuur in bijlage 1).

Dit onderzoek betreft een quick scan. Dit betekent dat de tijd te beperkt was voor een grondig onderzoek, waardoor het onderzoek op hoofdlijnen is gedaan. Wel worden er, indien nodig, aanbevelingen gedaan voor vervolg onderzoek.

Het onderdeel zoetwater in het Waddengebied wordt opgepakt door het Deltaprogramma IJsselmeergebied (dit is opgenomen in het Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2017).

### 1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de in 1.2 genoemde deelvragen beantwoord. In hoofdstuk 3 worden de getrokken conclusies per deelvraag voorzien van aanbevelingen.

---

<sup>6</sup> Zie voor de deelnemers aan het bestuurlijk overleg Deltaprogramma Waddengebied bijlage 3.

<sup>7</sup> In deze vragenlijst zijn ook de negen punten uit de e-mail d.d. 31-01-2017 van het secretariaat van de deltacommissaris meegenomen.

<sup>8</sup> De overige partijen hebben, ondanks meerdere verzoeken voor reactie, geen beantwoorde vragenlijst teruggestuurd.

## 2 Bevindingen op deelvragen

### 2.1 Deltaprogramma en voorkeursstrategie

**Deelvraag a: Wat waren de doelen van de invoering van de voorkeursstrategie van het Waddengebied, lijken die behaald te worden en wat zijn de verschillen met de situatie van voor de voorkeursstrategie?**

#### Doelen

De deltabeslissingen die vermeld staan in het Deltaprogramma zijn voor de verschillende delen van Nederland vertaald in concrete maatregelen: voorkeursstrategieën. Deze [voorkeursstrategieën](#) zijn het kompas voor het programma van maatregelen dat daadwerkelijk in uitvoering gaat. Het jaarlijkse Deltaprogramma beschrijft de voortgang van de uitwerking en uitvoering van de deltabeslissingen en voorkeursstrategieën<sup>9</sup>. In de deltaplannen (dit zijn bijlagen bij het jaarlijkse Deltaprogramma) staan de concrete maatregelen.

Het kabinet heeft besloten de deltabeslissingen over te nemen in het rijksbeleid, wetgeving en bestuurlijke afspraken. Vertegenwoordigers van de provincies, waterschappen en gemeenten en de minister van Infrastructuur en Milieu hebben in 2014 bovendien een bestuursovereenkomst Deltaprogramma ondertekend. Daarmee hebben de overheden afgesproken de deltabeslissingen en voorkeursstrategieën in de eigen plannen te verankeren<sup>9</sup>.

Deze voorkeursstrategieën zijn voor de gebieden het kompas voor de keuze van maatregelen. De maatregelen bestaan in veel gevallen uit een innovatieve aanpak van dijkversterkingen en zandsuppleties of uit een combinatie van dijkversterkingen en rivierverruiming of andere ruimtelijke maatregelen<sup>10</sup>.

De doelen van de invoering van de voorkeursstrategie van het Waddengebied waren:

- Maatregelen per gebied bepalen die antwoord geven op hoe je zorgt dat het Waddengebied duurzaam veilig blijft en de waarden<sup>11</sup> behouden blijven.

In het Waddengebied zetten we vooral in op<sup>12</sup>:

- Zand: het uitvoeren van zandsuppleties, voornamelijk alleen aan de Noordzeekant van de Waddeneilanden, zodat het intergetijdengebied mee blijft groeien met de zeespiegelstijging;
- Dijken/dijkversterking: de nadruk ligt hierbij op een gebiedsgerichte en integrale aanpak. Deze komt tot stand door aanpassingen aan de keringen aan te laten sluiten bij gebiedsontwikkelingen en meerwaarde te creëren voor functies als natuur, recreatie en regionale economie;

<sup>9</sup> Zie <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/inhoud/wat-is-het-deltaprogramma> (voorstellen voor deltabeslissingen)

<sup>10</sup> Zie: <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/inhoud/gebieden-en-generieke-themas>

<sup>11</sup> Uit Deltaprogramma 2015 Werk aan de delta, pag. 77: Het Waddengebied herbergt zulke bijzondere waarden dat het is opgenomen op de lijst van Werelderfgoed van UNESCO en vrijwel in zijn geheel is aangewezen als Nature 2000-gebied.

<sup>12</sup> Ingekort, zie voor volledige tekst: <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/inhoud/gebieden-en-generieke-themas/waddengebied>

- Waddeneilanden: de integrale strategieën voor waterveiligheid voor elk Waddeneiland gaan in op het suppletiebeheer, dynamisch kustbeheer, kwelderontwikkeling, innovatieve dijkconcepten en rampenbeheersing. De buitendijkse gebieden worden minder kwetsbaar voor overstromingsrisico's door expliciet rekening te houden met deze risico's bij ruimtelijke (her)ontwikkelingen.

### **Stand van zaken te bereiken doelen**

Het Deltaprogramma (Dp) kent een aantal fasen en loopt door tot 2050. Dan moet Nederland klimaatbestendig zijn. De uitvoering van het Dp loopt van 2020 tot 2050. Tot die tijd vinden er vooral onderzoeken plaats naar hoe het Dp Waddengebied het beste kan worden uitgevoerd en welke maatregelen daar het beste bij toegepast kunnen worden. Zo worden bijvoorbeeld de waterkeringen getoetst aan de nieuwe normen die per 2017 gelden en voert men onderzoeken uit om te bepalen hoe dijkversterking zo efficiënt mogelijk kan plaatsvinden. De stand van zaken van het uitvoeren van het Dp wordt bijgehouden met de systematiek van Meten, Weten, Handelen op basis van vier vragen: op schema, op koers, integrale aanpak en voldoende participatie. Uit de eerste (concept) versie blijkt dat de onderzoeken op schema liggen en daar waar sprake is van het treffen van noodzakelijke maatregelen, ligt de uitvoering ook op koers.

Het is de bedoeling dat in 2025 de regio overal aan het werk is om de projecten uit te voeren. De zwakke plekken worden echter momenteel al aangepakt.

### **Verschillen ten opzichte van voor de deltabeslissingen**

Voorheen werd het Dp vooral getrokken door medewerkers van Rijkswaterstaat en de ministeries I&M en EL&I en waren medewerkers van de waterschappen en de provincies betrokken. Dit was in nauwe samenwerking met bestuurlijke partijen uit de regio. Sinds de overgang naar de uitvoeringsfase van het Dp en de voorkeursstrategieën, ligt het trekkerschap op onderdelen vooral bij de 'regio': waterschappen, provincies en Rijkswaterstaat. De regio heeft namelijk aangegeven de voorkeursstrategieën uit te willen voeren. Bij deze overdracht was geen sprake van budgetoverdracht. Er is een programmamanager (met als thuisbasis provincie Fryslân) die de regie over het totaal voert. Deze programmamanager is van 'alle partijen'. De waterschappen werken samen in het Hoogwaterbeschermingsprogramma, dat onderdeel is van het Deltaprogramma.

### **Conclusie**

De doelen zijn bekend. Het programma loopt nog door tot 2050. Met de methodiek Meten, Weten, Handelen wordt bijgehouden wat de laatste stand van zaken is. Momenteel blijkt uit deze rapportage voor het Waddengebied dat we aardig op schema en op koers liggen.

Wat opvalt is dat een ieder werkt aan die onderdelen die vallen onder zijn/haar eigen verantwoordelijkheid, maar dit gebeurt niet **gebieds- of overheidoverstijgend**. Er is dan ook tot dusver weinig sprake van gedeeld eigenaarschap. Terwijl dat zo kenmerkend is aan het werken aan het Dp, vanuit het besef dat alle partijen in de regio (uitgaande van ieders eigen verantwoordelijkheid) elkaar nodig hebben om de doelen van het Dp op een integrale en participatieve manier tot stand te brengen. Dit gebrek is terug te zien in de projecten waar men aan werkt en hoe men hierbij betrokken is en daar andere partijen bij betreft. Er vindt weinig deling van kennis en kunde plaats. Aandachtspunten zijn de overstijgende zaken binnen het Dp: samen optrekken, samen werken en samen onderwerpen overdenken. Deze komen veel te weinig aan bod. Het gebrek hieraan zit de regionale slagkracht in de weg.

### **Deelvraag b: Hoe is de voorkeursstrategie tot stand gekomen?**

De voorkeursstrategie Waddengebied is door de regio zelf bedacht. De partijen die deelnemen aan het bestuurlijk overleg Deltaprogramma Waddengebied hebben de voorkeursstrategie in de periode 2008-2014 samen opgesteld. Vervolgens is dit verwoord in het Synthesedocument Waddengebied, Achtergronddocument B10, dat onderdeel is van het Dp 2015. De voorkeursstrategie Waddengebied is ook in het kort opgenomen in het Dp 2015 (blz. 77-80).

Uit de gesprekken komt echter naar voren dat op dit moment de kennis van de gemaakte afspraken is afgenomen. De meesten zijn niet op de hoogte van hun betrokkenheid (of van die van hun voorgangers) bij de voorkeursstrategieën. Oorzaak hiervoor kan zijn de vele wisselingen van de wacht, waarbij dit onderdeel mogelijk onvoldoende is overgedragen. Een andere reden kan zijn dat men de laatste één tot twee jaar niet voldoende betrokken is geweest (door schriftelijk overleg in plaats van fysiek overleg), waardoor dit op de achtergrond is geraakt.

#### **Conclusie**

Ondanks dat de regio betrokken is geweest bij de invulling van de voorkeursstrategie, heeft dit slechts een geringe meerwaarde op dit moment, omdat men die betrokkenheid niet (meer) zo ervaart. Het merendeel van de bevraagde partijen geeft namelijk aan er onvoldoende bij betrokken te zijn geweest. Als argument wordt hiervoor aangedragen dat er onvoldoende overleg over is geweest.

### **Deelvraag c: Hoe is op de voorkeursstrategie in de regio gereageerd?**

Ondanks dat de voorkeursstrategie door de regio zelf is opgesteld (zie beantwoording vorige deelvraag) vindt een enkele geïnterviewde de voorkeursstrategie een abstract verhaal. Men mist de concrete invulling van de voorkeursstrategie. Ook de overdracht vanuit het Rijk naar de regio wordt door een aantal betrokkenen als 'koude overdracht' gezien door het gebrek aan overdracht van kennis en middelen. De indruk heerst dat er nu binnen de regio Waddengebied een aanzienlijk mindere beschikbaarheid van capaciteit is dan er voorheen beschikbaar was bij het Rijk.

Hieronder staat een overzicht van de huidige betrokkenheid per partij bij het deltaprogramma ten opzichte van die van 2011 (het jaar voor het eerste Deltaprogramma werd opgesteld).

Uit dit overzicht blijkt dat de beschikbare capaciteit voor het Deltaprogramma Waddengebied behoorlijk is afgenomen, zowel vanuit het Rijk als vanuit de regio. Daarnaast beschikt de programmamanager niet over een budget om het Deltaprogramma te realiseren. Dit maakt dat de programmamanager zijn rol in de huidige fase van het Deltaprogramma Waddengebied meer als een procesmanager invult waarbij hij gebruik maakt van de aanwezige organisaties. Beschikbare capaciteit Deltaprogramma Waddengebied:



Beschikbare capaciteit Deltaprogramma Waddengebied:

Totale beschikbare Capaciteit	2011 <sup>13</sup> (fte)	2017 <sup>14</sup> (fte)
Rijk I&M	1,5	0,13
Rijk EL&I/EZ	1,7	0,13
DLG	0,3	-
Onderzoek, communicatie en bureaunkosten	€ 1,1 mln.	-
Regio	2,5	0,75
Communicatie	€ 0,05 mln.	-
<b>Totaal</b>	<b>6 fte + € 1,15 mln.</b>	<b>1 fte</b>

### Conclusie

Men heeft geen goed beeld meer van hoe destijds de voorkeursstrategie is opgesteld en welke afspraken daarbij zijn gemaakt (zie ook de vorige deelvraag). Verder is men ontevreden over hoe de overdracht heeft plaatsgevonden tussen Rijk en regio. Hierin missen betrokkenen vooral de overdracht van kennis en middelen.

Duidelijk is wel dat de capaciteit op het Deltaprogramma Waddengebied de laatste zes jaar sterk is afgenomen. Men heeft de voorkeursstrategie overgenomen en vervolgens de capaciteit op programmaniveau verminderd. De programmamanager ziet zijn rol door het gebrek aan budget meer als een procesmanager dan als een programmamanager.

## 2.2 Regionale slagkracht

**Deelvraag d: Hoe ziet de bestaande organisatie eruit en past dit binnen een slagkrachtige organisatie?**

### Bestaande organisatie

Er zijn in het Waddengebied diverse overleggen waarbij vaak voor een groot deel dezelfde mensen aan tafel zitten. Dat maakt het niet inzichtelijk. De bekende overlegstructuren in en rondom het Waddengebied zijn onder andere:

- Regiecollege Waddengebied (RCW);
- Deltaprogramma Waddengebied;
- Regionaal overleg Kust (ROK);
- Beheerraad;
- Trojka Werelderfgoed.

In deze verschillende overlegstructuren zijn voor een deel dezelfde partijen aangesloten. Het gebeurt dan ook dikwijls dat dezelfde onderwerpen met voor een deel dezelfde mensen wordt besproken.

Naast bovenstaande overlegstructuren lopen er nog een aantal programma's in het Waddengebied zoals het Programma Rijke Waddenzee en het Investeringskader Waddengebied.

Verder is er behoefte aan, gelet op de fase waarin het proces zich bevindt, een intensivering

<sup>13</sup> Zie Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2011

<sup>14</sup> Zie Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2017.

van de bestuurlijke aandacht van de voorzitter. Gepaard met een meer inhoudelijke agenda van het overleg en een daadkrachtiger input van overheden, kan dit leiden tot een effectievere bestuursperiode rond het thema voorkeursstrategie Dp Waddengebied. Dit betekent zorgen voor een goede verbinding tussen de verschillende programma's en in het Dp Waddengebied zelf. Dit Deltaprogramma moet in de hierbij betrokken organisaties goed op het netvlies komen en gehouden worden. Daarmee versterken we de regionale slagkracht, krijgen we de meerwaarde van het gedeeld eigenaarschap tussen de oren en geven we aan dat de opgaven van het Deltaprogramma zo op een integrale manier met een goede participatie en op tijd tot stand kunnen komen. Verbinding maken tussen de opgaven van het Deltaprogramma met de regionale (circulaire) economie, doelen voor energietransitie, recreatie en ruimtelijke kwaliteit kan hierbij zeker helpen.

### **Past de bestaande organisatie binnen een slagkrachtige organisatie**

Om deze vraag te beantwoorden is het goed te weten wat de betrokken partijen onder meer verstaan onder regionale slagkracht. Hierover is het volgende gezegd:

- Samen optrekken.
- Elkaars kennis en bevoegdheden inzetten.
- Beschikbaarheid van voldoende instrumentarium om te bereiken wat we willen bereiken.
- Efficiënt en effectief de gewenste resultaten leveren.
- Beslissingen durven nemen.
- Visie hebben en die kunnen implementeren.

Als we dan kijken naar hoe en of de organisaties binnen het Dp Waddengebied daar gehoor aan geven, dan blijkt dat een ieder prima in staat is de gevraagde resultaten te leveren, maar dat er van gezamenlijk optrekken, kennisdeling en verder denken en doen dan verwacht wordt (bijv. visie ontwikkelen), weinig sprake is. Dit kan meerdere oorzaken hebben, zoals de organisatiestructuur en de geringe overlegmomenten in 2015 en 2016. Mede door dat laatste is de samenwerking gekomen op het niveau waarop het nu zit. Daarnaast is er op diverse plaatsen een wisseling van de wacht geweest, waardoor nieuwkomers minder bekend zijn met en bij de andere partijen. Het aandachtsveld rondom het tot stand komen van verbindingen is in het verleden niet sterk genoeg ontwikkeld. Het verdient aanbeveling dat dit onder leiding van de voorzitter, en met actieve participatie van de andere bestuurders, wordt geïntensiveerd.

Een goed voorbeeld van waar wel integraal gewerkt is, is het Eems-Dollard gebied. Hier is het Deltaprogramma een onderdeel van de aanpak van het totale gebied in het programma ecologie en economie in balans.

### **Conclusie**

De huidige organisatiestructuur is te sectoraal om regionaal slagkrachtig te zijn. De ambtenaren nemen deel aan de overleggen vanuit hun eigen vakgebied en voelen zich dikwijls geen vertegenwoordiger van hun gehele organisatie, laat staan van meerdere onderdelen binnen hun organisatie. Dit maakt het lastig te bepalen wie je waarvoor moet hebben en maakt ook dat er veel mensen aan tafel zitten bij een overleg. Dat is niet efficiënt of slagkrachtig. Bovendien is het wenselijk dat de voorzitter van het bestuurlijk overleg Dp Waddengebied de komende tijd actief te werk gaat om het Deltaprogramma integraal in de andere organisaties op te (laten) nemen. Bestuurlijke regie op dit punt biedt meer kansen. Dit straalt wellicht ook af op de andere deelnemers in het Dp Waddengebied. Hierdoor wordt de betrokkenheid bij het programma groter en dat sluit beter aan bij wat men aan ambities in de regio heeft.

**Deelvraag e: Hoe geeft de regio Waddengebied zelf invulling aan de uitvoering van de voorkeursstrategie Waddengebied?**

Elke organisatie in het Waddengebied werkt met een positieve en actieve inzet vanuit de eigen organisatie aan de voorkeursstrategie. Men geeft echter aan dat er tot dusver, ook in de reguliere overleggen, geen of heel weinig gebruik gemaakt wordt van de mogelijkheden om opgedane kennis met elkaar te delen of uitdagingen met elkaar te bespreken.

Dit tij lijkt echter wel te keren. Men komt op ambtelijk niveau weer meer samen. Daarnaast hebben de bestuurders in het overleg in januari 2017 aangegeven elkaar vaker te willen ontmoeten. Dit vanuit de wens om met de opgaven en de ambities aan de slag te gaan, met de integrale blik en mogelijkheid van meekoppelen. Ook zijn de Waddeneilanden in 2016 zeer actief geweest met hun opdracht en hebben dat breed gedeeld.

**Conclusie**

Uit de diverse reacties blijkt dat de betrokkenen een positieve en actieve inzet vanuit de eigen organisatie hebben. Een ieder draagt zijn eigen verantwoordelijkheid. Er is echter nog maar weinig sprake van gedeeld eigenaarschap voor het Deltaprogramma. De verbindingen strekken zich vooral uit tot de eigen waterschaps- dan wel provincie of gemeentewereld. Samenwerking komt minder voor buiten het eigen werkveld. Inzet is er dus wel, maar minder in de vorm van samen optrekken, kennisdeling, ambities formuleren of discussie.

Hier lijkt, door de onlangs ingezette vergaderwijze, langzaam aan verandering in te komen. Er is echter op dit vlak nog voldoende aan regionale slagkracht te winnen, waarbij vooral de bestuurders vanuit het Deltaprogramma Waddengebied aan zet zijn.

## 2.3 Beschikbaar en benodigd instrumentarium

**Deelvraag f: Welke leerpunten voor komende tijd/processen zien de betrokken organisaties?**

Uit de interviews komt naar voren dat men vooral vaker met elkaar om tafel wil, maar dat dit niet alleen uit het verstrekken van informatie moet bestaan. Men geeft aan de overleggen anders te willen insteken. De voorkeur gaat uit naar overleggen met kennisdeling, gezamenlijk/integraal optrekken en projectbezoek. En verder ook vooraf concreet aangeven waarom men bij elkaar komt: informatie deling of ook besluiten nemen, welke doelen zijn hierbij aan de orde en kunnen we die verbinden met de andere ambities die er zijn.

**Conclusie**

Er is behoefte aan meer effectief overleg. Het liefst in de vorm van kennisdeling, integraal optrekken en projectbezoek. Daarnaast is het ook nuttig de successen van uitvoeringsprojecten te laten zien.

**Deelvraag g: Voor welke onderwerpen/situaties is nog extra inzet nodig en waaruit bestaat deze inzet?**

In de interviews is aangegeven dat men op een aantal vlakken extra inzet nodig heeft. Het gaat dan om:

- meerlaagsveiligheid;
- samen optrekken;
- zandsuppletie;
- bestuurlijk vlak;
- integraal werken;
- ruimtelijke adaptatie;
- systeemkennis natuurlijke systeem van de Wadden.

De onderwerpen samen optrekken, bestuurlijk vlak en integraal werken zijn eerder ook aangegeven als onderdeel van slagkracht en als leerpunt. Ruimtelijke adaptatie zit tussen inhoud en slagkracht in. De andere drie zijn meer inhoudelijk dan wel technisch gericht en geven aan waar de organisaties zelf de belangrijke werkpunten zien.

De extra inzet die nodig is voor de genoemde onderdelen kan bestaan uit capaciteit en geld, maar ook uit samen de opgave bepalen, verantwoordelijkheden duidelijk beleggen en een duidelijke planning afspreken.

### **Conclusie**

Er is behoefte aan extra inzet op het organisatorische vlak (samen optrekken, integraal werken, bestuurlijk) en op inhoudelijke onderdelen zoals meerlaagsveiligheid, ruimtelijke adaptatie en zandsuppletie. Deze extra inzet bestaat vooral uit andere onderwerpen bespreken in de overleggen en heldere afspraken maken over doel, tijd en verantwoording.

### **Deelvraag h: *Welke aandachtspunten brengt de voorkeursstrategie in de regio met zich mee (met een vertaling naar de benodigde regionale slagkracht)?***

Uit de interviews komt naar voren dat men de volgende aandachtspunten ziet: integraliteit, verbinding onderling, organisatiestructuur, ruimtelijke adaptatie, meerlaagse veiligheid en systeemkennis van het natuurlijke systeem van de Wadden. Participatie wordt hier niet genoemd. Men vindt dat participatie vooral speelt bij de uitvoering van projecten (en daar wordt het dikwijls ook toegepast) en bij de meeste projecten is dat nog niet aan de orde.

De genoemde onderdelen worden aangedragen omdat men dit als de essentie ziet van het Deltaprogramma Waddengebied. Samenwerking en integraliteit zijn hierin van belang omdat enkelvoudige oplossingen niet tot de beste oplossingen voor het Waddengebied leiden. Het is hiervoor nodig om over het eigen werkveld heen te kunnen kijken en te zoeken naar meer-voudige oplossingen en meekoppelkansen. Alleen dan kom je tot een win-win situatie en daarmee ook een goede regionale slagkracht.

### **Conclusie**

De aandachtspunten die de bevrageden zien, zijn gericht op organisatiestructuur en de werkwijze daarvan, en op inhoudelijke onderdelen. Dat laatste lijkt te vragen om expertise en wellicht ook nationale kennisdeling. De eerste twee onderdelen komen we steeds weer tegen in dit rapport. Dit is dan ook een wezenlijk onderdeel om te verbeteren.

Participatie wordt dikwijls toegepast bij de uitvoering. In het huidige stadium van het Dp is dit niet aan de orde.

### 3 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk presenteren we de conclusies van de deelvragen, waaruit we vervolgens aanbevelingen afleiden. We besluiten dit hoofdstuk met het beantwoorden van de hoofdvraag.

**Deelvraag a: Wat waren de doelen van de invoering van de voorkeursstrategie van het Waddengebied, lijken die behaald te worden en wat zijn de verschillen met de situatie van voor de voorkeursstrategie?**

#### Conclusie

De doelen zijn bekend. Het programma loopt nog door tot 2050. Met de methodiek Meten, Weten, Handelen wordt bijgehouden wat de laatste stand van zaken is. Momenteel blijkt uit deze rapportage voor het Waddengebied dat we aardig op schema en op koers liggen.

Wat opvalt is dat een ieder werkt aan die onderdelen die vallen onder zijn/haar eigen verantwoordelijkheid, maar dit gebeurt niet **gebiedsof overheidsoverstijgend**. Er is dan ook tot dusver weinig sprake van gedeeld eigenaarschap. Terwijl dat zo kenmerkend is aan het werken aan het Dp, vanuit het besef dat alle partijen in de regio (uitgaande van ieders eigen verantwoordelijkheid) elkaar nodig hebben om de doelen van het Dp op een integrale en participatieve manier tot stand te brengen. Dit gebrek is terug te zien in de projecten waar men aan werkt en hoe men hierbij betrokken is en daar andere partijen bij betreft. Er vindt weinig deling van kennis en kunde plaats. Aandachtspunten zijn de overstijgende zaken binnen het Dp: samen optrekken, samen werken en samen onderwerpen overdenken. Deze komen veel te weinig aan bod. Het gebrek hieraan zit de regionale slagkracht in de weg.

#### Aanbeveling

Het is nodig de onderlinge verbinding tussen de organisaties in het Deltaprogramma Waddengebied en het begrip voor elkaars werkwijze en zichtpunt te vergroten, door:

- Waar mogelijk in de regieteam overleggen van het Deltaprogramma Waddengebied een specifiek project uit te lichten. Betrokkene geeft dan een toelichting op het project voor de onderdelen: inhoudelijke kennisdeling, aanpak, integraliteit, participatie en communicatie (binnen het Deltaprogramma).
- Regelmatig in het regieteam de onderwerpen die integraal/projectoverstijgend zijn te bespreken of organiseer rondom een bepaald thema een actieve bijeenkomst om over dit thema te discussiëren. Nodig hiervoor ook de inhoudelijke expert(s) van de aangesloten organisaties uit.
- Een oplossing (bijv. een tool) vinden voor het vinden van betrokken partijen en het met elkaar delen van kennis en informatie over het Deltaprogramma.

**Deelvraag b: Hoe is de voorkeursstrategie tot stand gekomen?**

#### Conclusie

Ondanks dat de regio betrokken is geweest bij de invulling van de voorkeursstrategie, heeft dit slechts een geringe meerwaarde op dit moment, omdat men die betrokkenheid niet (meer) zo ervaart. Het merendeel van de bevraagde partijen geeft namelijk aan er onvol-

doende bij betrokken te zijn geweest. Als argument wordt hiervoor aangedragen dat er onvoldoende overleg over is geweest.

#### **Aanbeveling**

- De totstandkoming van de voorkeursstrategie weer in herinnering brengen, bijvoorbeeld door dit proces toe te lichten in een volgend (bestuurlijk) overleg Dp Waddengebied.
- Peil bij de betrokkenen of er behoefte is aan een (twee)jaarlijkse netwerkdag en als die behoefte er is, deze dag organiseren.

#### **Deelvraag c: Hoe is op de voorkeursstrategie in de regio gereageerd?**

#### **Conclusie**

Men heeft geen goed beeld meer van hoe destijds de voorkeursstrategie is opgesteld en welke afspraken daarbij zijn gemaakt (zie ook vorige deelvraag). Verder is men ontevreden over hoe de overdracht heeft plaatsgevonden tussen Rijk en regio. Hierin missen betrokkenen vooral de overdracht van kennis en middelen.

Duidelijk is wel dat de capaciteit op het Deltaprogramma Waddengebied de laatste zes jaar sterk is afgenomen. Men heeft de voorkeursstrategie overgenomen en vervolgens de capaciteit op programmaniveau verminderd. De programmamanager ziet zijn rol door het gebrek aan budget meer als een procesmanager dan als een programmamanager.

#### **Aanbeveling**

- Doordat er onduidelijkheid bestaat over welke afspraken er bij de overdracht zijn gemaakt, is het nuttig dat deze alsnog onderling worden vastgelegd (bijv. door dit te laten ondertekenen door de betrokken partijen), zodat dit voor een ieder terug te vinden is en men weet wat er van zijn/haar organisatie verwacht wordt.
- Verander de rol van de programmamanager Deltaprogramma Waddengebied naar een procesmanager en bekijk tegen eind 2017 of er extra capaciteit bij moet.

#### **Deelvraag d: Hoe ziet de bestaande organisatie eruit en past dit binnen een slagkrachtige organisatie?**

#### **Conclusie**

De huidige organisatiestructuur is te sectoraal om regionaal slagkrachtig te zijn. De ambtenaren nemen deel aan de overleggen vanuit hun eigen vakgebied en voelen zich dikwijls geen vertegenwoordiger van hun gehele organisatie, laat staan van meerdere onderdelen binnen hun organisatie. Dit maakt het lastig te bepalen wie je waarvoor moet hebben en maakt ook dat er veel mensen aan tafel zitten bij een overleg. Dat is niet efficiënt of slagkrachtig.

Bovendien is het wenselijk dat de voorzitter van het bestuurlijk overleg Dp Waddengebied de komende tijd actief te werk gaat om het Deltaprogramma integraal in de andere organisaties op te (laten) nemen. Bestuurlijke regie op dit punt biedt meer kansen. Dit straalt wellicht ook af op de andere deelnemers in het Dp Waddengebied. Hierdoor wordt de betrokkenheid bij het programma groter en dat sluit beter aan bij wat men aan ambities in de regio heeft.

#### **Aanbeveling**

- Het lijkt nodig de overlegstructuren te versimpelen, onderlinge relaties te versterken en integraler te gaan werken. Een optie kan zijn om meerdere overlegstructuren samen te

voegen dan wel een beperkt aantal keer per jaar een kennismaking over en weer te doen, bijv. tussen Deltaprogramma Waddengebied en Werelderfgoed. Het opzetten van bijvoorbeeld een community kan hierbij een handige aanvullende tool zijn.

- Het vereenvoudigen van de organisatiestructuur is een lastige opgave waar voldoende tijd voor uitgetrokken moet worden. Daarnaast vraagt het ook tijd om te wennen aan de nieuwe structuur. Ook daar dient rekening mee gehouden te worden.
- Een oproep aan de bestuurders en de voorzitter van het bestuurlijk overleg Dp Waddengebied om zich de komende tijd zichtbaarder en actiever in te zetten voor dit programma om zo het Deltaprogramma integraal in de betrokken organisaties op te (laten) nemen.

**Deelvraag e: Hoe geeft de regio Waddengebied zelf invulling aan de uitvoering van de voorkeursstrategie Waddengebied?**

**Conclusie**

Uit de diverse reacties blijkt dat de betrokkenen een positieve en actieve inzet vanuit de eigen organisatie hebben. Een ieder draagt zijn eigen verantwoordelijkheid. Er is echter nog maar weinig sprake van gedeeld eigenaarschap voor het Deltaprogramma. De verbindingen strekken zich vooral uit tot de eigen waterschaps- dan wel provincie of gemeentewereld. Samenwerking komt minder voor buiten het eigen werkveld. Inzet is er dus wel, maar minder in de vorm van samen optrekken, kennisdeling, ambities formuleren of discussie.

Hier lijkt, door de onlangs ingezette vergaderwijze, langzaam aan verandering in te komen. Er is echter op dit vlak nog voldoende aan regionale slagkracht te winnen, waarbij vooral de bestuurders vanuit het Deltaprogramma Waddengebied aan zet zijn.

**Aanbeveling**

- Investeer in teamvorming door gezamenlijke ambities en opgaven te formuleren en te kijken waar je elkaar daarbij nodig hebt (kijk daarbij over de grenzen van je organisatie heen en focus op de opgaven). Hierbij kan men zijn kennis delen en wordt men uitgedaagd om tot synergie te komen (zie ook deelvraag a).
- Een oplossing (bijv. een tool) vinden voor het vinden van betrokken partijen en het met elkaar delen van kennis en informatie over het Deltaprogramma (zie ook deelvraag a).

**Deelvraag f: Welke leerpunten voor komende tijd/processen zien de betrokken organisaties?**

**Conclusie**

Er is behoefte aan meer effectief overleg. Het liefst in de vorm van kennisdeling, integraal optrekken en projectbezoek. Daarnaast is het ook nuttig de successen van uitvoeringsprojecten te laten zien.

**Aanbeveling**

- Zie ook de aanbevelingen bij deelvraag a en e.
- Combineer de (regioteam/bestuurlijke) overleggen met een projectbezoek waarbij de organiserende partij vertelt over de onderwerpen waar de deelnemers meer over willen weten. Deze onderwerpen kunnen bij het vorige overleg geïnventariseerd zijn.

**Deelvraag g: Voor welke onderwerpen/situaties is nog extra inzet nodig en waaruit bestaat deze inzet?**

**Conclusie**

Er is behoefte aan extra inzet op het organisatorische vlak (samen optrekken, integraal werken, bestuurlijk) en op inhoudelijke onderdelen zoals meerlaagsveiligheid, ruimtelijke adaptatie en zandsuppletie. Deze extra inzet bestaat vooral uit andere onderwerpen bespreken in de overleggen en heldere afspraken maken over doel, tijd en verantwoording.

**Aanbeveling**

- Bespreek in de regieteam overleggen inhoudelijke onderwerpen (kennisdeling) en onderwerpen waarbij meerdere partijen betrokken moeten worden (zie ook a en e).
- Zorg dat er in de bestuurlijke overleggen besluiten worden genomen over o.a. welke doelen er in het lopende jaar bereikt moeten worden, wie waarvoor verantwoordelijk is en welke planning daaronder ligt.

**Deelvraag h: Welke aandachtspunten brengt de voorkeursstrategie in de regio met zich mee (met een vertaling naar de benodigde regionale slagkracht)?**

**Conclusie**

De aandachtspunten die de bevrageden zien, zijn gericht op organisatiestructuur en de werkwijze daarvan, en op inhoudelijke onderdelen. Dat laatste lijkt te vragen om expertise en wellicht ook nationale kennisdeling. De eerste twee onderdelen komen we steeds weer tegen in dit rapport. Dit is dan ook een wezenlijk onderdeel om te verbeteren.

**Aanbeveling**

- Onderzoek waar en hoe de organisatiestructuur vereenvoudigd en verbeterd kan worden (zie ook deelvraag d).
- Bekijk hoe de vergaderingen beter kunnen voldoen aan de wensen van de deelnemers en betrek ze bij de voorbereiding van de overleggen (zie ook deelvraag a en e).
- Een oplossing (bijv. een tool) vinden voor het vinden van betrokken partijen en het met elkaar delen van kennis en informatie over het Deltaprogramma (zie ook deelvraag a).

**Hoofdvraag: Hoe verloopt de uitvoering van de voorkeursstrategie van het Deltaprogramma Waddengebied en is hiervoor voldoende regionale slagkracht?**

Elke organisatie werkt aan die onderdelen die vanuit het Dp Waddengebied vallen onder zijn/haar eigen verantwoordelijkheid, maar dit gebeurt niet gebieds- of overheid overstijgend. Er is dan ook tot dusver weinig sprake van gedeeld eigenaarschap. Ook ligt er een uitdaging om de voorkeursstrategie van het Deltaprogramma in de regio integraal en participatief uit te voeren. Op het gebied van gezamenlijke of regionale slagkracht is dan ook nog veel te winnen.

Vooralsnog zijn de eerste stappen ter verbetering van de regionale slagkracht:

- Invulling geven aan de behoefte aan samenwerking, kennisdeling, gezamenlijk optrekken en integraliteit, om de betrokkenheid bij het Dp te vergroten. Hierbij ook de overige opgaven in het Waddengebied (zoals natuur, recreatie, (circulaire) economie en de



- energietransitie) meer verbinden aan het Deltaprogramma.
- Een oplossing (bijv. een tool) vinden voor het vinden van betrokken partijen en het met elkaar delen van kennis en informatie over het Deltaprogramma.
  - Een oproep aan de voorzitter van het bestuurlijk overleg Deltaprogramma Waddengebied om te zorgen voor het versterken van de bestuurlijke regie binnen dit programma. Dit betekent onder andere de aanbevelingen goed laten landen, deze implementeren in het Deltaprogramma Waddengebied en bestuurlijk twee maal per jaar bij elkaar komen.
  - Peil bij de betrokkenen of er behoefte is aan een (twee)jaarlijkse netwerkdag en als die behoefte er is, deze dag organiseren.
  - Onderzoeken waar en hoe de organisatiestructuur vereenvoudigd en verbeterd kan worden.
  - Duidelijkheid scheppen over de rol van de programmamanager Deltaprogramma Waddengebied. Dit is in de huidige fase eerder een proces- dan een programmamanager.

## Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur

### Geraadpleegde literatuur:

- Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2017, een uitgave van de programmamanager Waddengebied.
- Deltaprogramma Waddengebied Werkplan 2011, een uitgave van de programmamanager Deltaprogramma Waddengebied met input van het bijbehorende programma-team.
- Brief van Ministerie van Infrastructuur en Milieu aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal d.d. 01-07-2016, onderwerp: Evaluatie Deltawet waterveiligheid en zoetwatervoorziening.
- Brief van Ministerie van Infrastructuur en Milieu aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal d.d. 23-12-2016, onderwerp: Uitgebreide reactie evaluatie Deltawet.
- Brief van deltacommissaris aan voorzitter van het Bestuurlijk Overleg Waddengebied d.d. 23-12-2016, onderwerp: Uitvraag Deltaprogramma 2018.
- E-mail van de secretaris van de deltacommissaris d.d. 31 januari 2017.
- Deltaprogramma 2015: Werk aan de delta, De beslissingen om Nederland veilig en leefbaar te houden. Een uitgave van Ministerie van Infrastructuur en Milieu en Ministerie van Economische Zaken.
- Synthesedocument Waddengebied, Achtergronddocument B10. Dit is een achtergrond document van het Deltaprogramma Waddengebied 2015 en is een uitgave van Ministerie van Infrastructuur en Milieu en Ministerie van Economische Zaken. Zie ook: <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/documenten/publicaties/2014/09/16/deltaprogramma-2015-achtergronddocument-b10>
- Website: <https://www.deltacommissaris.nl>

### Voorkeursstrategieën en Deltaplannen<sup>15</sup>

De gebieden hebben de voorgestelde deltabeslissingen per deelgebied vertaald in een voorkeursstrategie voor waterveiligheid en zoetwater. Deze voorkeursstrategieën zijn voor de gebieden het kompas voor de keuze van maatregelen. De maatregelen bestaan in veel gevallen uit een innovatieve aanpak van dijkversterkingen en zandsuppleties of uit een combinatie van dijkversterkingen en rivierversuiming of andere ruimtelijke maatregelen. Uit een robuustheidstoets blijkt dat de strategieën ook bij verdergaande klimaatverandering de goede richting aangeven. De deltacommissaris brengt ieder jaar als onderdeel van het jaarlijkse Delta-programma een voorstel voor de programmering van maatregelen uit, in het Deltaplan Waterveiligheid en het Deltaplan Zoetwater.

Op de site van de deltacommissaris staat:

Inzet van de voorkeursstrategie Waddengebied voor de waterveiligheid is dat de belangrijke waarden van het Waddengebied behouden blijven met zo natuurlijk mogelijke maatregelen. De komende jaren ligt het accent op de uitwerking en zoekt de regio kansen voor een integrale aanpak van maatregelen. De deltabeslissingen en de beslissing Zand vormen daarbij het kader.

### Voorkeursstrategie met drie uitwerkingen<sup>16</sup>

Voor het Waddengebied is een voorkeursstrategie opgesteld met drie uitwerkingen.

#### Zand

Inzet van de voorkeursstrategie is dat het intergetijdengebied mee blijft groeien met de zeespiegelstijging. Om dat te bevorderen vinden zandsuppleties plaats. Het lijkt erop dat tot 2100 geen zandsuppleties in de Waddenzee zelf en in het Eems-estuarium nodig zijn voor de waterveiligheid. Voor de natuurwaarden is dit ook niet wenselijk. Vooralsnog volstaat het zand te blijven suppleren aan de Noordzeekant van de Waddeneilanden (op het kustfundament) en eventueel op de buitendelta's. Met pilots en monitoring wordt onderzocht of het zand daarmee tijdig op natuurlijke wijze naar de platen en kwelders van de Waddenzee stroomt ('lerend werken'). Dit gebeurt binnen het onderzoeksprogramma Kustgenese II van Rijkswaterstaat, dat inzicht levert in de werking en toekomstige veranderingen van het zandige systeem.

#### Dijken

Voor dijkversterkingen voorziet de voorkeursstrategie in een gebiedsgerichte en integrale aanpak. Die komt tot stand door aanpassingen aan de keringen aan te laten sluiten bij gebiedsontwikkelingen en meerwaarde te creëren voor functies als natuur, recreatie en regionale economie. Dit kan langs de vaste wal vrijwel overal met innovatieve dijkconcepten, zoals brede groene dijken, multifunctionele dijken en overslagbestendige dijken. De drie waterschappen Wetterskip Fryslân, Noorderzijlvest en Hunze en Aa's onderzoeken deze vernieuwende keringsconcepten in pilots binnen de Projectoverstijgende Verkenning (POV) Waddenzeedijken. Waterschap Noorderzijlvest past in het dijkverbeteringstraject Eenshaven-Delfzijl al innovatieve dijkconcepten toe.

#### Waddeneilanden

Rijkswaterstaat en de eilandgemeenten werken met kennisinstellingen en de veiligheidsre-

---

<sup>15</sup> Zie: <https://www.deltacommissaris.nl/deltaprogramma/inhoud/gebieden-en-generieke-themas>

<sup>16</sup> Zie bovenstaande noot doorgelinkt naar het Waddengebied.

gio's aan een integrale strategie voor de waterveiligheid voor elk Waddeneiland. De strategieën gaan in op het suppletiebeheer, dynamisch kustbeheer, kwelderontwikkeling, innovatieve dijkconcepten en rampenbeheersing. De buitendijkse gebieden worden minder kwetsbaar voor overstromingsrisico's door expliciet rekening te houden met deze risico's bij ruimtelijke (her)ontwikkelingen. De samenwerkende eilanden en de veiligheidsregio staan hierbij primair aan de lat voor de uitvoering.

### **Bijlage 3: Samenstelling Bestuurlijk Overleg Deltaprogramma Waddengebied**

Samenstelling Bestuurlijk Overleg Deltaprogramma Waddengebied:

- Sietske Poepjes (gedeputeerde provincie Fryslân), voorzitter
- Bert Middel (dijkgraaf waterschap Noorderzijlvest), vice-voorzitter
- Paul van Erkelens (dijkgraaf Wetterskip Fryslân)
- Wil van den Berg (burgemeester Ferwerderadiel, namens Waddenzeegemeenten)
- Albert de Hoop (burgemeester Ameland, namens GR De Waddeneilanden)
- Henk Staghouwer (gedeputeerde provincie Groningen)
- Jaap Verhulst (regioambassadeur ministerie van EZ)
- Tjip Douwstra (ab-lid Hunze en Aa's)
- Mieke Attema (directeur Netwerkmanagement RWS Regio Noord-Nederland)
- Ruud de Jong (programmamanager DP Waddengebied), secretaris
- Sytske Hoekstra, plv. secretaris (secretaris Regionaal Overleg Kust Waddengebied)

Agendaleden:

- Luc Kohsiek (dijkgraaf HHNK)
- Cees Loggen (gedeputeerde provincie Noord Holland)

## Bijlage 4: Samenstelling regieteam

Samenstelling regieteam:

- Ruud de Jong, provincie Fryslân
- Sytske Hoekstra, provincie Fryslân
- Klaas Klaassens, provincie Groningen
- Siep Groen, Ministerie E.Z.
- Ate Wijnstra, Waterschap Noorderzijlvest
- Esther Dieker, Waterschap Noorderzijlvest (Deltadagen Dijken (POV))
- Elise Reincke, Wetterskip Fryslân
- Robert Zijlstra, Rijkswaterstaat Noord-Nederland
- Quirinus Schouten, De Waddeneilanden
- Hans Spiegelaar, Veiligheidsregio Fryslân
- Stanford Wilson, Rijkswaterstaat WVL
- Jan van der Velde, Vereniging van Waddenzeegemeenten
- Wim Schoorlemmer, Programma Rijke Waddenzee (PRW, voorzitter klankbordgroep POV)

