

RESULTATEN EXTERNE EVALUATIE SIGNAALGROEP DELTAPROGRAMMA EN AANBEVELINGEN VOOR VERVOLG

Arthur Petersen en Jitske van Popering-Verkerk
met medewerking van Susan van 't Klooster

19 september 2022

Samenvatting

In deze externe evaluatie hebben we drie verschillende perspectieven geïdentificeerd op de gewenste positie van de signaalgroep ('Kritisch herpositioneren', 'Kleine aanpassingen' en 'Krachtige positie'). Deze perspectieven hebben betrekking op de gewenste positie, met daaraan gekoppeld de scope en inrichting van de Signaalgroep. Onze aanbevelingen zijn niet geformuleerd vanuit één van deze perspectieven. Wij adviseren om toe te werken naar een wetenschappelijke klankbordgroep voor de Deltacommissaris ("Signaalgroep Deltacommissaris"), met verbreding van scope en voldoende ondersteuning. Onze eerste aanbeveling is om het strategische gesprek over de signaalgroep expliciet te voeren. Mocht hier een andere richting uitkomen dan de geschetste wetenschappelijke klankbordgroep, dan zal dit in sommige gevallen consequenties hebben voor de passende aanbevelingen.

Voor de Signaalgroep Deltacommissaris adviseren wij het volgende:

- De Signaalgroep moet een zichtbare plek krijgen in het Deltaprogramma, gekoppeld aan de Deltacommissaris. Benoemingen van leden gebeurt door de Deltacommissaris. Er is een duidelijke communicatie-strategie die bijdraagt aan bekendheid van de Signaalgroep en de disseminatie van de adviezen.
- Mandaat en scope (de onderwerpen waarmee de Signaalgroep zich bezighoudt) verdienen een herijking. Het gaat niet om de interne monitoring van de voortgang van het Deltaprogramma, maar wel om de fysische én socio-economische signalen die er relevant voor zijn.
- Er kan en moet meer denkkracht gemobiliseerd worden voor de verzameling en interpretatie van signalen. Een alternatieve structuur kan bestaan uit een kleine, multidisciplinaire inhoudelijke kerngroep en een grotere pool aan experts die in gelegenheidscoalities delen van de signalering uitwerken (contribuanten). Een stevig secretariaat zorgt niet alleen voor voortgang maar ook voor communicatie (cf. communicatie-strategie). Kerngroepleden worden voor een termijn benoemd. Er worden duidelijke afspraken gemaakt met werkgevers over inzet en vergoeding van leden van de kerngroep en expert-pools van contribuanten.
- De signalering hoeft niet noodzakelijkerwijs jaarlijks te gebeuren en kan zich meer richten op de zesjaarlijkse herijking. Wel is het nodig om de signaleringsfunctie continu paraat te hebben en om indien nodig met tussentijdse rapportages te komen.
- De communicatie kan eigentijdser. Geschreven brieven zouden kunnen worden vervangen door modernere middelen. Een dashboard in eigen beheer is onnodig, en moet worden vervangen door een goede ontsluiting van adviezen inclusief hun onderbouwing en duiding van dashboard-informatie van derden. Afstemming met de Signaalgroep over indicatoren en de bijbehorende analyse zijn daarbij wel nodig.

H1. INLEIDING

De Signaalgroep Deltaprogramma – bestaande uit vertegenwoordigers van kennisinstituten en ondersteund vanuit de Staf Deltacommissaris – brengt jaarlijks een openbaar advies uit aan de Deltacommissaris over de mate waarin trends in klimaat en ruimtegebruik van invloed kunnen zijn op de strategie van het Deltaprogramma. De Signaalgroep bestaat ruim vijf jaar en de secretaris (Pieter Bloemen, Staf Deltacommissaris) heeft in maart 2022, in afstemming met de Deltacommissaris en de directeur Staf Deltacommissaris en namens de Signaalgroep, opdracht gegeven voor een externe evaluatie van de Signaalgroep op haar strategische positie, activiteitenpakket en organisatiestructuur.

Deze externe evaluatie richt zich op het beantwoorden van vragen die de Signaalgroep heeft gesteld over de eigen strategische positie (mandaat en scope, onafhankelijkheid, bekendheid, doorwerking) en organisatie (aanwezigheid vereiste deskundigheid, structuur lidmaatschap, beschikbare tijd, terugkoppeling binnen Deltacommunity). Ook is ons als externe evaluatoren gevraagd te reflecteren op de volgende ontbrekende elementen in de werkwijze van de Signaalgroep:

- geen directe relatie tussen de adviezen van de Signaalgroep en het Nationaal Kennis- en Innovatieprogramma Water en Klimaat (NKWK);
- geen directe relatie tussen het dashboard van de Signaalgroep en de adviezen van de Signaalgroep;
- geen directe relatie tussen de Signaalgroep en de zesjaarlijkse herijking van het Deltaprogramma;
- geen systematische inhoudelijke afstemming met het Planbureau voor de Leefomgeving, het Sociaal-Cultureel Planbureau en het Centraal Planbureau;
- geen bespreking van het advies in het Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving;
- geen protocol voor een periodieke wisseling van kennisinstituten en/of van onderzoekers die de kennisinstituten vertegenwoordigen.

Wij¹ denken dat de Signaalgroep de juiste vragen heeft gesteld, dat de antwoorden van belang zijn voor de hele Deltacommunity en dat de Deltacommissaris – samen met de betrokken partijen – hier nu mee aan de slag zal moeten gaan. Dit is van groot belang, omdat alleen adaptief deltamanagement dat blijvend goed functioneert, ervoor kan zorgen dat de Nederlandse delta zich goed blijft voorbereiden op een onzekere toekomst.

Voor deze externe evaluatie hebben we gebruikt gemaakt van bestaande documenten (rapporten, nota's, Deltaprogramma's, adviezen Signaalgroep, interne evaluatie Signaalgroep, internationale wetenschappelijke literatuur, etc.) en hebben we nieuwe data verzameld via een enquête binnen de Deltacommunity (ingevuld door 152 respondenten, ofwel 4% van de ca. 3.500–4.000 ontvangers) en interviews met spelers binnen en buiten het Deltaprogramma (15 interviews, naast Staf Deltacommissaris ook met deelprogramma's, Signaalgroep, kennisinstellingen en ministerie).² Er is tweemaal

¹ De aanduidingen “we” en “wij” slaan in dit memo op de evaluatoren, behalve in aanhalingen van respondenten in de interviews en de enquête (die tussen aanhalingstekens staan).

² Bijlage C bevat de analyse van de enquête, bijlage D een overzicht van de interviews en bijlage E de interne evaluatie.

gesproken met de Signaalgroep in haar geheel: de evaluatieaanpak werd besproken op 31 mei 2022 en een concept van dit memo op 12 september 2022.

H2. DE SIGNAALGROEP VAN HET DELTAPROGRAMMA

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de Signaalgroep op dit moment fungeert. Daarvoor staan we eerst stil bij mandaat en scope, zowel hoe deze zijn vastgelegd als hoe deze worden ervaren. Vervolgens gaan we nader in op de werkwijze en signalen.

2.1 Mandaat en scope

Hoewel de Deltacommissaris expliciet grote waarde hecht aan de rol en de periodieke adviesbrieven van de Signaalgroep, is het mandaat van de Signaalgroep niet voor alle betrokkenen even duidelijk. Recent (in december 2021) is er door de Staf Deltacommissaris (Staf DC) een flyer over de Signaalgroep gepubliceerd via de website van het Deltaprogramma (SG 2021b). Er kan worden aangenomen dat gezien de eerdere en huidige onbekendheid van de Signaalgroep (zie onder) nog niet veel mensen deze flyer hebben gelezen, ook niet binnen het Deltaprogramma.³ Internationaal lijkt er overigens meer bekendheid te zijn gegeven aan de opzet en het mandaat van de Signaalgroep dan nationaal; zie de twee internationale wetenschappelijke publicaties over de Signaalgroep die een uitgebreid beeld geven van de werkwijze en het mandaat volgens insiders van de Signaalgroep (Haasnoot et al. 2018; Bloemen et al. 2019).

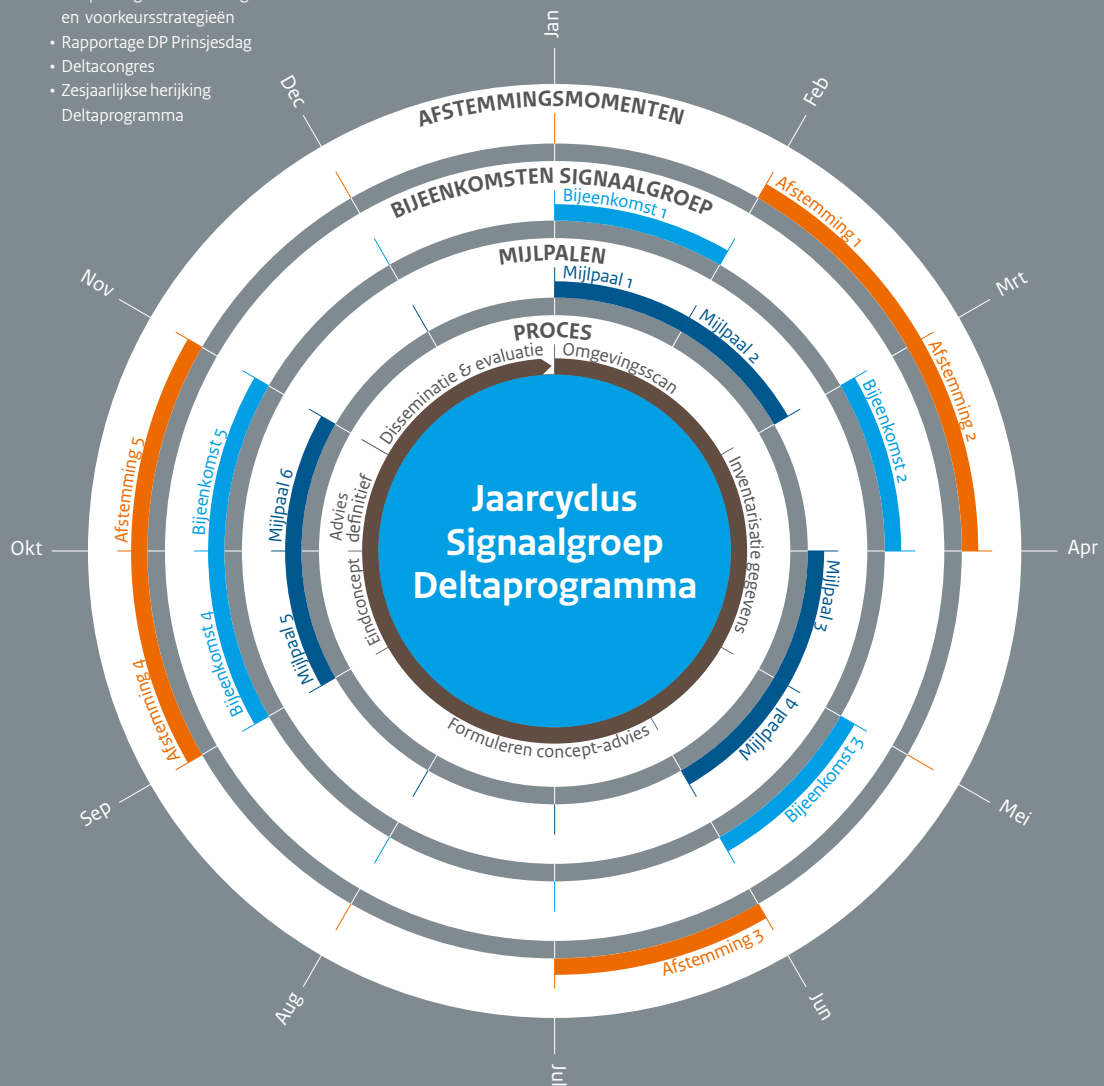
Uit de flyer kan naast een werkwijze ook een mandaat van de Signaalgroep worden afgeleid. Er wordt uitgelegd dat de Signaalgroep “veranderingen in klimaat, zeespiegel, hydrologie en ruimtegebruik” “monitort”, “evalueert” en “duidt” en dat zij daarnaast ook “alert” is op “maatschappelijke trends en ontwikkelingen die voor het Deltaprogramma relevant kunnen zijn, zoals de houding van Nederlanders ten aanzien van klimaatverandering en de inschatting van risico’s ten aanzien van klimaatgerelateerde thema’s zoals waterveiligheid, wateroverlast en watertekort.” De Signaalgroep levert volgens de flyer input aan de aanpassing van deltabeslissingen en voorkeursstrategieën, de rapportage Deltaprogramma op Prinsjesdag, het Deltacongres en de zesjaarlijkse herijking van het Deltaprogramma. Over de samenstelling wordt vermeld dat “[d]e Signaalgroep bestaat uit inhoudelijke experts van een aantal voor het Deltaprogramma relevante en gezaghebbende kennisinstellingen” en dat dit “momenteel” KNMI, PBL, Deltares, WUR, RWS-WVL en CBS zijn (naast Min I&W DGWB als waarnemer en Staf DC als secretaris). En de jaarcyclus van de Signaalgroep wordt in detail weergegeven (zie figuur), waaruit blijkt dat er jaarlijks in ieder geval vijf bijeenkomsten zijn van de Signaalgroep, vijf “afstemmingsmomenten” (met Deltacommissaris, Staf DC, programmamanagers Deltaprogramma en andere signaalgroepen) en zes “mijlpalen” (januari: omgevingsscan; februari: contouren; april: werkplan; juni: concept-advies; september: eindconcept advies; oktober: definitief advies).

Maar is dit ook het volledige officiële mandaat van de Signaalgroep? De tekst op een op ambtelijk niveau goedgekeurde flyer kan wel accuraat het huidige *de facto* mandaat weergeven, maar de vraag moet worden gesteld wat het verband is met wat er in de jaarlijkse Deltaprogramma’s over is vastgesteld? Om tot een beoordeling daarover te komen, hebben we alle jaarlijkse Deltaprogramma’s geanalyseerd met betrekking tot de Signaalgroep (inclusief de aanloop naar de Signaalgroep, die in 2016 in DP2017 werd

³ Een nieuwe ontwikkeling in de afgelopen maanden is dat er in opdracht van de Staf Deltacommissaris een samenvatting is gemaakt van het advies van 2021 (SG 2022), die door de Deltacommissaris is verstuurd naar de deelprogramma’s.

De Signaalgroep levert input aan:

- Aanpassing deltabeslissingen en voorkeursstrategieën
- Rapportage DP Prinsjesdag
- Deltacongres
- Zesjaarlijkse herijking Deltaprogramma



AFSTEMMINGSMOMENTEN

- Feb Afstemming 1: Staf DC + Programmamanagers DP (follow-up advies jaar 'o' en omgevingsscan)
- Mrt Afstemming 2: Andere Signaalgroepen (RWS, I&W, SCP)
- Juni Afstemming 3: Staf DC en Programmamanagers DP (bespreking conceptadvies) + DP contactpersonen (bespreking relevante passages)
- Sep Afstemming 4: DP (bespreking eindconcept)
- Okt Afstemming 5: DC (aanbieding advies aan DC); DC legt advies voor aan SG DP

MIJLPALEN

- Jan Mijlpaal 1: Omgevingsscan
- Feb Mijlpaal 2: Vaststelling contouren jaar '1'
- Apr Mijlpaal 3: Vaststelling werkplan
- Jun Mijlpaal 4: Formuleren concept-advies
- Sep Mijlpaal 5: Eindconcept advies
- Okt Mijlpaal 6: Definitief advies

BIJENKOMSTEN SIGNAALGROEP

- Jan Bijeenkomst 1: Bespreking eerste inventarisatie signalen jaar '1'
- Mrt Bijeenkomst 2: Bespreking werkplan & Stavaza inwinning gegevens
- Mei Bijeenkomst 3: Verdiepingsessie en bespreking conceptadvies
- Sep Bijeenkomst 4: Bespreking eindconcept advies & integratiebijeenkomst DP
- Okt Bijeenkomst 5: Bespreking afronding, disseminatie (rapport, dashboard) & evaluatie

genoemd). De resultaten van deze analyse zijn opgenomen in bijlage A. Uit dit analyse-overzicht blijkt dat de Signaalgroep wat de Deltacommissaris betreft een duidelijk mandaat en beoogde doorwerking heeft, gericht op het Deltaprogramma in zijn geheel. De Signaalgroep is “verantwoordelijk voor het periodiek analyseren van en rapporteren over

veranderende externe omstandigheden en de betekenis hiervan voor het Deltaprogramma” (DP2017, 2016). Het bestaansrecht van de Signaalgroep is weliswaar gekoppeld aan de wettelijke taken van de Deltacommissaris, maar die taken kunnen ook anders worden vormgegeven. Wel is het zo dat omdat de Deltacommissaris de Signaalgroep heeft ingesteld, het logisch lijkt dat alleen de Deltacommissaris de positie heeft om de Signaalgroep op te heffen (als dat aan de orde zou zijn).

Op basis van adviezen van de Signaalgroep kunnen strategieën in principe jaarlijks worden aangepast (cf. het adagium “jaarlijks als het moet; zesjaarlijks als het kan”). Adviezen worden zeker meegenomen bij de zesjaarlijkse herijking (en kunnen ook een rol hebben in kennisprogrammering, zoals voor het Nationaal Kennis- en Innovatieprogramma Water en Klimaat of het in vervolg op een signaal gestarte Kennisprogramma Zeespiegelstijging, waarvan de uitkomsten zullen worden meegenomen bij de zesjaarlijkse herijking van 2026).

2.2 Werkwijze en signalen

Wat opvalt in de huidige werkwijze (zie de flyer, de vijf al afgegeven signalen, de interne evaluatie en de enquête) is:

- De Signaalgroep komt vaker bijeen dan twee keer per jaar (zoals in 2016 was voorzien).
- Veel van het werk komt op het bordje van de voorzitter.
- De taak “het uitwerken van een systematiek voor het monitoren van relevante externe veranderingen van wetenschappelijke en maatschappelijke aard (de externe dynamiek)” werd in 2016 niet expliciet gekoppeld aan de Signaalgroep, maar is wel deels opgepakt door de Signaalgroep (in 2018 werd in DP2019 melding gemaakt van acht indicatoren,⁴ die echter vervolgens niet systematisch gemonitord zijn door de Signaalgroep in een volwaardig dashboard).
- De Signaalgroep zou volgens DP2018 (2017) omgevingsignalen oppikken over “fysieke en sociaaleconomische omstandigheden”, “ontwikkelingen in kennis”, en “politieke ontwikkelingen en maatschappelijke preferenties”, waarbij de nadruk in het begin zou liggen op de eerste twee categorieën. Nu is het onderscheid tussen “fysieke en sociaaleconomische omstandigheden” en “ontwikkelingen in kennis” waar het gaat om scenario’s niet geheel scherp (omdat die scenario’s worden aangepast op nieuwe kennis). Gesteld kan worden dat het dominante signaal dat de afgelopen jaren is afgegeven door de Signaalgroep – over de mogelijk versnelde zeespiegelstijging na 2050 – zowel onder “fysieke en sociaaleconomische omstandigheden” als onder “ontwikkelingen in kennis” viel. Onderstaande tabel bevat een overzicht van de afgegeven signalen. Er zijn geen signalen afgegeven over technische ontwikkelingen onder “ontwikkelingen in kennis”.⁵
- In de laatste jaren valt een geleidelijke verschuiving waar te nemen naar het signaleren van ontwikkelingen en uitdagingen op bestuurlijk vlak (in de tabel voor

⁴ Zie bijlage B.

⁵ Zo vragen respondenten van de enquête onder meer aandacht voor “het feit dat men kan innoveren” en dat “tijd gekocht kan worden door middel van innovaties, waardoor er meer tijd over is voor de echte lange termijn keuzen” en in het bijzonder voor “een nieuwe vorm van peilbeheer” en fundamentele keuzes op het vlak van bodemdaling, landgebruik en het gebruik van rivierwater.

het gemak gevat onder “politieke ontwikkelingen”) en maatschappelijke preferenties.

Signalen	Fysieke ontwikkelingen	Ontwikkelingen in kennis	Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen
2017	<ul style="list-style-type: none"> • High end scenario zeespiegelstijging 2100 • Toename extreme buien 	<ul style="list-style-type: none"> • High end scenario zeespiegelstijging 2100 	
2018	<ul style="list-style-type: none"> • Versnelde zeespiegelstijging • Extreme rivierafvoeren Rijn en Maas • Wateroverlast • Klimatologische droogte • Hittestress 	<ul style="list-style-type: none"> • Versnelde zeespiegelstijging 	<ul style="list-style-type: none"> • Landgebruik, economische waarde en bevolkingsontwikkeling
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Zeespiegelstijging • Spuicapaciteit Afsluitdijk • Rivierafvoer • Bodemdaling • Hittestress 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeespiegelstijging 	<ul style="list-style-type: none"> • Ruimtegebruik en inwoners
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Zeespiegelstijging • Droogte • Extreme temperatuur en hittegolven 		<ul style="list-style-type: none"> • Houding ten opzichte van klimaatverandering • Risicoperceptie • COVID-19
2021	<ul style="list-style-type: none"> • Klimaatverandering sneller dan gedacht • Klimaatadaptatie in stedelijke omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • Verminderde voorspelbaarheid extreem weer 	<ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 / Blijven anticiperen op extreme gebeurtenissen met grote impact • Leidende rol van adaptatieopgave gevraagd

H3. STRATEGISCHE POSITIE: MANDAAT EN SCOPE

3.1 *Perspectieven op de positie van de Signaalgroep*

Uit onze interviews komt een gevarieerd beeld naar voren van hoe partijen kijken naar de gewenste positie van de Signaalgroep Deltaprogramma. Deze beelden lopen sterk uiteen, variërend van een nationale groep die proceselementen in zich heeft van het IPCC (zeer zwaar, degelijk, invloedrijk), tot een soort wetenschappelijke klankbord/reviewgroep (à la ENW maar dan speciaal voor het Deltaprogramma en ook voor zoetwater en ruimtelijke adaptatie – een deelprogrammamanager suggereerde dat de Signaalgroep als wetenschappelijke klankbordgroep bijvoorbeeld elke twee jaar de deelprogramma's kan visiteren en daarbij dieper kan gaan, interview 8), en tot een vrijblijvend sparringclubje van de Deltacommissaris (licht en vrijblijvend, leuk voor erbij, inspirerend). Onderliggend heeft dit veel te maken met de vraag waar de toegevoegde waarde van signalen ligt. Voor de één is het hele Deltaprogramma één en al signalen en kennisontwikkeling waarbinnen een Signaalgroep maar heel beperkte meerwaarde heeft (b.v.: “De inzet is dat de signalen invloedrijk zijn, maar regio's kunnen prima zonder Signaalgroep”, interview 11), terwijl een ander juist aangeeft dat de lange termijn veel te snel van tafel gaat en signalen hierin een cruciale functie hebben.

Meer specifiek onderscheiden we drie perspectieven op de gewenste positie van de signaalgroep. Deze perspectieven hebben betrekking op de gewenste positie, met daaraan gekoppeld de scope en inrichting van de Signaalgroep.

Perspectief 1. Kritisch herpositioneren

Een deel van de geïnterviewden (6 van de 15 geïnterviewden) heeft serieuze twijfels over de huidige meerwaarde van de Signaalgroep. Dit zijn vooral mensen die op afstand betrokken zijn bij de Signaalgroep en het geheel van kennis en monitoring rond het Deltaprogramma “ingewikkeld” vinden: “Maak duidelijk wat de rol is van verschillende groepen, ook van de Signaalgroep. Benoem de meerwaarde van de Signaalgroep ten opzichte van allerlei andere groepen binnen het Deltaprogramma” (interview 13). Daarbij vinden zij een bredere rolopvatting van de Signaalgroep, met verbindingen naar andere opgaven en transities in ieder geval niet aan de orde. De twijfels over de meerwaarde betekent overigens niet dat zij helemaal geen signaleringsrol voor zich zien. Het belang van goede signalen (zie ook H4) wordt door hen gedeeld. Zij vinden echter herpositionering nodig. Ideeën die worden geopperd, zijn het omvormen van de Signaalgroep tot een wetenschappelijke klankbordgroep en het koppelen van de signaalfunctie aan de monitoring (PBL). Dit perspectief hangt ook nauw samen met (de discussie over de positie/relevantie van) het Deltaprogramma. Daarbij vrezden veel mensen dat klimaatadaptatie (korte én lange termijn) op alle beleidsniveaus van de agenda afvalt door de urgentie van de grote transities (energie, stikstof/landelijk gebied, wonen). Sommigen kijken hiervoor misschien naar het Deltaprogramma en daarmee naar de Signaalgroep, maar anderen kijken naar het ministerie en andere beleidsactoren en daarmee juist niet naar de Signaalgroep.

Perspectief 2. Kleine aanpassingen

In het tweede perspectief (6 van de 15 geïnterviewden) heeft de Signaalgroep in de basis een goede positie, maar zijn kleine verstevigingen nodig om in de toekomst relevant te blijven. Door deze betrokkenen wordt de Signaalgroep gezien als motor achter adaptief Deltamanagement en de lange termijn focus: “Er gebeuren mooie dingen, zo was het beeld

tot nu toe dat we [Incrementeel] Adaptief Deltamanagement nodig hebben, maar er is echt iets aan de hand, dus hebben we Transformatief [Adaptief] Deltamanagement nodig” (interview 3). Tegelijkertijd is sprake van grote maatschappelijke ontwikkelingen en veel kennisontwikkeling (zowel in het Deltaprogramma zelf als in andere (kennis)programma’s). Daarom is het volgens betrokkenen van de Signaalgroep nodig om de rol duidelijker te omschrijven en meer zichtbaarheid te geven aan de signalen. Daarnaast roepen zij op om de afbakening te heroverwegen. Afbakening gaat dan over: alleen klimaat en water of klimaatadaptatie in de brede zin; alleen technisch inhoudelijk of ook sociaal, gedrag, samenleving, etc.; en alleen signaleren van ontwikkelingen of ook agenderen van voortgang (de ‘adaptation gap’). Deze groep betrokkenen bij de Signaalgroep vindt het goed vast te houden aan de focus van het Deltaprogramma (waterveiligheid, zoetwater, ruimtelijke adaptatie), maar dit wel te verrijken door op deze thema’s ook de maatschappelijke signalering te betrekken. Het ontbreekt nu aan maatschappelijke signalering die relevant is voor het realiseren van klimaatadaptatie in het Deltaprogramma, terwijl integrale gebiedsontwikkeling juist steeds belangrijker wordt. Ook zien zij een mogelijke rol voor de Signaalgroep als het gaat om monitoring, zo vertellen zij: “Tot nu toe wordt nog geen antwoord gegeven op de vraag, liggen we op koers wat betreft klimaatadaptatie?” (interview 2).

Perspectief 3. Krachtige positie

Het derde perspectief start vanuit de observatie dat de huidige positie te vrijblijvend en licht is en opzichte van de signaalfunctie. Een zekere mate van vrijblijvendheid zit al verknoot met de term “signaalgroep”: “Het woord signaalgroep geeft een soort vrijblijvendheid aan. Er is een signaal en vervolgens kijk je wat er gebeurt met het signaal” (interview 14). Voor de Signaalgroep is een soort balans vereist tussen hoe zwaarder de adviezen (in de zin van meer zichtbaarheid, meer impact, meer publiciteit, etc.) hoe zwaarder de vormgeving. De betrokkenen stellen vanuit dit perspectief een veel zwaardere vormgeving voor, met een stevig mandaat, meer kwaliteit en intensiteit van inzet, meer ondersteuning, et cetera. Vanuit hen komt ook de sterkste push voor verbreding van de scope van de Signaalgroep. Zij dichten Deltaprogramma een grote rol toe; zo wordt er volgens een geïnterviewde in het Deltaprogramma en de Signaalgroep nog onvoldoende “gestuurd op andere transities waarvoor de Deltaprogramma-opgaven randvoorwaarden zouden kunnen vormen” (interview 2).

3.2 Van perspectieven naar positionering

In elk van deze perspectieven heeft de Signaalgroep een fundamenteel andere positie, scope en inrichting. Het is belangrijk rekenschap te geven van de verschillende en uiteenlopende manieren waarop partijen kijken naar de gewenste positie van de Signaalgroep, daarbij een strategisch gesprek te voeren – met name tussen Deltaprogramma, Ministerie en belangrijkste kennispartners (Deltares, KNMI, PBL, WUR, etc.) over gewenste positionering, scope en inrichting van de Signaalgroep binnen het Deltaprogramma en vervolgens deze keuze ook duidelijk te communiceren naar partijen binnen en rondom het Deltaprogramma.

In deze perspectieven zien we bij alle geïnterviewden dat nut en noodzaak van een signaalfunctie niet ter discussie staan. Op basis van de perspectieven en het erkende belang van de signaalfunctie zien wij een richting voor ons waarbij de Signaalgroep duidelijk gepositioneerd wordt als wetenschappelijke klankbordgroep voor de Deltacommissaris, met

een permanente verbreding van de scope en voldoende ondersteuning om deze positie waar te maken. De benodigde verzameling en beschikbaarstelling van data voor monitoring kan elders plaatsvinden en worden afgestemd met de Signaalgroep.

In dit memo zullen we de aanbevelingen vooral formuleren vanuit de lijn om toe te werken naar deze wetenschappelijke klankbordgroep voor de Deltacommissaris (eerder een “Signaalgroep Deltacommissaris” dan een “Signaalgroep Deltaprogramma”), met verbreding van scope en voldoende ondersteuning. Daarnaast is onze eerste aanbeveling om het strategisch gesprek over de signaalgroep expliciet te voeren. Mocht hier een andere richting uitkomen dan de geschetste klankbordgroep, dan zal dit in sommige gevallen consequenties hebben voor de passende aanbevelingen.

Aanbeveling 1: Voer begin 2023 expliciet het gesprek over de strategische positie van de Signaalgroep. Voer dit gesprek in ieder geval met de (staf) Deltacommissaris, Ministerie van I&W en de belangrijkste kennispartners. Laat dit gesprek resulteren in een duidelijke positionering van en opdracht aan de Signaalgroep.

Aanbeveling 2: Zorg voor een permanente verbreding van de scope van de Signaalgroep naar ontwikkelingen buiten het reguliere ‘bèta-domein’, met meer relevantie voor de deelprogramma’s.

Aanbeveling 3: Zorg ervoor dat de benodigde verzameling en beschikbaarstelling van data voor monitoring elders plaatsvindt en wordt afgestemd met de Signaalgroep.

Aanbeveling 4: Zorg voor een beperkte professionalisering van de Signaalgroep, in termen van inzet en budget, maar maak haar niet te zwaar (mede afhankelijk van strategische positionering).

H4. STRATEGISCHE POSITIE: VOORWAARDEN VOOR EEN “GOEDE” SIGNAALFUNCTIE

Daar waar verschillende perspectieven zijn op positie van de Signaalgroep, is er geen discussie over het belang en de meerwaarde van een “goede” signaalfunctie (d.w.z. een signaalfunctie die in staat is onafhankelijk signalen op te pikken, daarover helder te communiceren en een doorwerking te hebben). In dit hoofdstuk kijken we hoe deze kenmerken van de signaalfunctie geborgd kunnen worden.

4.1 Onafhankelijkheid

Bij de start van de Signaalgroep is vastgesteld: “Organisatie en voorzitterschap is in handen van Staf Deltacommissaris.” (DP2017, 2016). Dit werd na de eerste twee adviezen (2017, 2018) als problematisch ervaren in verband met een zekere mate van ‘onafhankelijkheid’ van het Deltaprogramma die wenselijk werd geacht voor de Signaalgroep – als de Staf Deltacommissaris aan de (Staf) Deltacommissaris adviseert is in ieder geval ‘optisch’ de wetenschappelijke onafhankelijkheid in het geding (interview 12); de voorzitter/secretaris vanuit de Staf Deltacommissaris werd in 2019 secretaris en één van de leden (Bart van den Hurk, Deltares) voorzitter. De onafhankelijkheid van de Signaalgroep wordt binnen de Staf DC als uiterst belangrijk gezien, niet alleen ten opzichte van de Deltacommissaris maar ook ten opzichte van het ministerie – er gebeurt overigens niets geheims en DGWB zit er als “waarnemer” bij. Concepten van de signalen worden met de staf gedeeld, maar de reactie wordt als verduidelikend en niet als sturend ervaren: “Bij de Staf DC zijn er geen ongewenste signalen” (interviews 1, 12).

Er wordt door sommige geïnterviewden wel een risico gezien van het leggen van een te grote nadruk op een onafhankelijke positie van de Signaalgroep. “Er hangt een zweem van onafhankelijkheid en planbureauachtige advisering omheen: dat vind ik het grootste probleem. [...] Dat is dus niet zo. Het is gewoon een denktank die wordt ingehuurd door de Deltacommissaris. Positioneer het dan alsjeblieft ook zo, dan is er verder helemaal niets aan de hand” (interview 9).

Aanbeveling 5: Houd de huidige vorm van onafhankelijkheid van de Signaalgroep in stand, met een blijvende positionering van het secretariaat binnen de Staf DC. Bij een andere positionering van de Signaalgroep is de beoogde onafhankelijkheid een belangrijk aandachtspunt.

4.2 Bekendheid

De Signaalgroep is in een groot deel van de Deltacommunity nog onbekend: tweederde van de respondenten in de enquête gaf aan niet bekend te zijn met de Signaalgroep.⁶ In verschillende interviews wordt aangegeven dat de Signaalgroep “lastig vindbaar” is, zowel technisch als wat betreft exposure; er wordt nauwelijks aan gerefereerd behalve dan door de Deltacommissaris (interview 2). “De Signaalgroep is het best bewaarde geheim van Den Haag” (interview 9).

⁶ 13% van de respondenten antwoordde ‘neutraal’ ten aanzien van hun bekendheid met de Signaalgroep. Het blijkt dat medewerkers ‘nationale overheid’ nog het meest bekend zijn met de Signaalgroep: van alle respondenten die hebben aangegeven bekend te zijn met de Signaalgroep (31/152), behoren 12 respondenten tot die groep.

Het oordeel van meeste geïnterviewden is dat de onvoldoende bekendheid van de Signaalgroep in de Deltacommunity een probleem is. Dit geldt overigens voor alle betrokkenen en niet alleen voor de geïnterviewde leden van de Signaalgroep zelf. Eén van de leden vertelt: “Zo’n brief heen en weer naar Staf Deltaprogramma is te beperkt. We kunnen nog wel wat meer doen met de signalen, er actiever over communiceren met de deelprogramma’s. Ook de samenvatting die dit jaar gemaakt is, is nog steeds maar voor een hele kleine groep. Er is ook ieder jaar een Deltacongres waar de hele Deltacommunity komt; daar zou je prominente signalen de revue kunnen laten passeren” (interview 10). De Deltacommissaris is een spil in het geven van bekendheid aan de Signaalgroep (en de signalen). Hij heeft een samenvatting van het advies van 2021 naar de deelprogramma’s gestuurd en verwijst in zijn advies in DP2023 in zijn advies (waarop de minister moest reageren) naar dat Signaalgroep-advies.

Daarbij benoemen de betrokkenen bij de Signaalgroep ook het belang van andersoortige communicatie. Zo vertelt iemand uit het Deltaprogramma: “De Signaalgroep is met het werken met documenten een beetje gedateerd, er is geen aandacht voor de lay-out, er zijn geen beelden en het linkt niet door naar andere zaken. [...] Ik zou dus zorgen voor actieve communicatie, een communicatieadviseur toewijzen die zorgt voor ontsluiting en het eigentijds maakt.” (interview 3)

Aanbeveling 6: Zorg voor een permanente inzet op actieve communicatie (ondersteund vanuit Staf DC).

4.3 Doorwerking

Bij de vraag van de Signaalgroep of het jaarlijkse advies voldoende doorwerking heeft, moet eerst bekeken worden waar ‘doorwerking’ uit kan bestaan. Doorwerking is er in de verwerking en het gebruik van signalen door allerhande actoren en in herleidbare besluiten.

Wat betreft doorwerking naar actoren: in de enquête is gevraagd naar de tevredenheid over het laatste advies (SG 2021). Respondenten zijn in het algemeen tevreden over dit advies. Zij zijn vooral tevreden over de relevantie voor het Deltaprogramma, de agendering van onderwerpen, de bruikbaarheid voor het Deltaprogramma, de bruikbaarheid voor de eigen praktijk en de timing van het advies. Er wordt in het algemeen meer aandacht gevraagd in adviezen voor inzicht in effecten van de signalen op b.v. de regio’s en het concretiseren (wat dan te doen, wat zijn noodzakelijke acties?). De meeste respondenten geven aan tevreden te zijn over de frequentie waarmee de adviezen van de Signaalgroep verschijnen. Vooral adviezen over onzekerheden/omgaan met extremen/Low-Probability/High Impact events lijken te worden opgepakt. Er zijn in de enquête veel tips gegeven t.a.v. de aard van de adviezen/signalen.

In termen van doorwerking naar besluiten is het belangrijk om in beeld te houden dat het niet het Deltaprogramma is dat besluiten neemt, maar de minister en de andere actoren (voorbereid via het Deltaprogramma op een bestuurlijk gedeelde manier). Attributie van doorwerking van adviezen van de Signaalgroep naar besluiten is verder lastig omdat er meerdere factoren en bronnen van informatie een rol spelen bij besluiten.

Voor een optimale doorwerking wordt door een geïnterviewde gesuggereerd dat een wat sterkere selectie van signalen en een verdere uitdieping van die signalen op z'n plaats zou zijn: "Nu richten ze zich op externe signalen en dat levert mondjesmaat stenen in de vijver op. Die functie moeten ze wel blijven doen, maar niet door geforceerd elk jaar tot een brief te komen. Als er signalen zijn dan moet je die benoemen" (interview 8).⁷

Waar het ministerie sterk twijfelde aan de noodzaak tot onderzoek van aanpassing van besluiten op basis van het zwakke signaal over een mogelijke versnelde zeespiegelstijging na 2050, is het toch mogelijk gebleken om gezamenlijk (Deltacommissaris en ministerie) een Kennisprogramma Zeespiegelstijging te starten waarvan de resultaten een expliciete rol krijgen in de zesjaarlijkse herijking van 2026 (interviews 1, 4 en 12).⁸ Inmiddels verschuift de thematiek waar de Signaalgroep zich op richt, meer naar omgaan met extremen, waar ook doorwerking verwacht mag worden (interview 1).

Voor het vergroten van de doorwerking binnen het Deltaprogramma zou een regionale differentiatie van de adviezen behulpzaam zijn (interviews 1, 3). Ook in de enquête wordt hier aandacht voor gevraagd: De signalen zijn gericht "op Deltaprogramma als geheel; ik werk bij een regionaal Deltaprogramma en dan is de doorvertaling soms nog lastig (of niet van toepassing)". De Signaalgroep is daar echter momenteel niet voor ingesteld; vandaar dat de Deltacommissaris in respons op verzoeken in de Stuurgroep van maart 2022 om de analyses en aanbevelingen uit te werken voor de deelprogramma's volstond met het laten maken van een samenvatting voor gebruik in de deelprogramma's. In de toekomst zou dit mogelijk veranderd kunnen worden (interview 1). Een programmamanager denkt een "meer geïntegreerd en meer regio-specifiek" signaal wél te zullen gebruiken (vs. de huidige signalen die niet goed bruikbaar zijn); anderzijds is de "vertaling naar integratie op regionale schaal best lastig, hoe kan je dat organiseren en doen? Ik interpreteer de signalen als adviezen op nationale schaal, daar heeft het zijn kracht. Het heeft de Rijksrol en kaderstelling prima gevoed" (interview 3). "Vanuit het beeld dat er een Signaalgroep is die wetenschappelijk deugdelijke signalen geeft over externe ontwikkelingen, kan je een stapje zetten naar regionalisatie maar alleen als je dat stapje dan ook zet in het vraagstuk van implementatie van het Deltaprogramma en realisatie van projecten" (interview 3).

Aanbeveling 7: Maak een meerjarenplanning voor de Signaalgroep en overweeg daarbij om in een jaar of meerdere jaren achter elkaar geen advies af te geven.

Aanbeveling 8: Onderzoek de mogelijkheid voor een (beperkte) regionalisering in bepaalde adviezen van de Signaalgroep.

⁷ Dit kan volgens een van de respondenten van de enquête ook betekenen dat je juist vaker dan een keer per jaar signalen benoemd: "De frequentie zou moeten afhangen van de snelheid waarmee relevante informatie beschikbaar komt of verandert. Nu is het een vaststaande frequentie en moment in het jaar. Wat als een maand later plotseling nieuwe inzichten beschikbaar komen?"

⁸ Hiermee is nog niet aangetoond dat de aandacht voor de mogelijke versnelde zeespiegelstijging volledig of in grote mate aan de Signaalgroep is toe te schrijven. Waar in de interviews sommigen zeiden dat dit echt voortkwam uit Signaalgroep, zeiden anderen dat dit al in de pijplijn zat en de signaalgroep één van de vele bewegingen in die richting was.

H5. ORGANISATIE

5.1 Aanwezigheid vereiste deskundigheid

De meeste respondenten in de enquête geven aan tevreden te zijn over de instituten en expertises die vertegenwoordigd zijn in de SG. Ook in de interviews (1, 2) wordt er waarderend gesproken over de experts: “Het is de crème de la crème van de experts en ik vind dat ze goede analyses geven” (interview 2). De leden van Signaalgroep hebben belang bij het goed houden van hun reputatie (interview 1). Toch plaatst een enkele geïnterviewde wel een kanttekening bij de expertise die aanwezig is in de Signaalgroep, zeker gegeven de nadruk die in de eerste jaren is gelegd op mogelijk versnelde zeespiegelstijging na 2050: “Geen van de deskundigen betrokken bij de Signaalgroep is deskundige op het gebied van Antarctica” (interview 5). “In de Signaalgroep bereiken ze niet het vereiste expertiseniveau; ze doen ook niet echt hun best om er internationale experts bij te halen, wat ze misschien wel zouden moeten doen” (interview 5).

Het is natuurlijk de vraag of alle gewenste soorten van deskundigheid permanent in een kerngroep van de Signaalgroep aanwezig moeten zijn. Zie onder (‘Structuur lidmaatschap’). Zoals een geïnterviewde opmerkt: “Ik vind de Signaalgroep wat eenzijdig ingericht. Ik begrijp de redenatie overigens wel dat je het niet een te groot gezelschap wil laten worden, maar de insteek blijft beperkt. De leden zouden in ieder geval breder moeten raadplegen, signalen ophalen van elders – dat vereist wel een bepaalde skill” (interview 13). Over sommige leden van de Signaalgroep wordt opgemerkt dat zij goed zijn in de koppeling tussen kennis en beleid. Zou dit eigenlijk niet voor alle leden moeten gelden? Tegelijkertijd kan van de leden ook niet alles worden verwacht: “Primair [is de Signaalgroep] een doorgeefluik en antenne, wat we doen is signalen oppakken, verpakken en interpreteren voor het domein van het Deltaprogramma. Maar om dingen op te vangen, is een goed netwerk en goede kennis nodig. En een goede synthese vraagt ook om begrip van besluitvorming en de dynamiek die daarbij speelt. In die zin heb je een schaaap nodig met meer dan vijf poten, mensen in de Signaalgroep moeten veel kunnen en kennen” (interview 11).

Kan de Signaalgroep niet meer signalen gaan ophalen bij anderen? Dit is na de kick-off voorafgaand aan de eerste bijeenkomst van de Signaalgroep niet meer gebeurd: “We gingen niet zelf signalen ophalen. We hebben er geen tijd en aandacht aan besteed om dat te gaan doen. [...] De vraag is: wil je het werk van de Signaalgroep zo groot maken dat je zoiets óók gaat doen. Of zeg je: nee, met deze experts, en misschien nog wat aanvullende experts, dekken we het zo’n beetje af en we hebben een ronde met feedback van mensen uit deelprogramma’s over wat we hebben gevonden en of ze nog aanvullende dingen hebben. In dat laatste geval, dat we dat wel meer bekend maken en explicieter. Dus de vraag is: hoe groot wil je het doen? En als het groter wordt, kan het Deltaprogramma het doen of moet een andere organisatie het overnemen?” (interview 10). En een andere betrokkene uit de Signaalgroep zegt: “We hebben ons niet goed genoeg georganiseerd, we hebben bijvoorbeeld geen klankbordgroep of zoiets om signalen op te halen. En het IPCC werkt met ‘contributing authors’, die zijn niet bij de meetings maar schrijven wel een stukje, zoiets hebben wij ook niet. Officieel worden de mensen in de Signaalgroep wel geacht ruggenspraak te hebben met collega’s, maar dat gebeurt maar heel beperkt. We hebben dus beperkte inhoudelijke slagkracht” (interview 11).

Wie zitten er nu in de Signaalgroep? In 2016 werd gesteld in DP2017: “De Signaalgroep is samengesteld uit inhoudelijke experts van een aantal voor het Deltaprogramma relevante en gezaghebbende kennisinstellingen. Vooralsnog gaat het om KNMI, Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), Deltares, Wageningen University & Research (WUR) en Rijkswaterstaat–Water Vervoer en Leefomgeving (RWS–WVL). In een later stadium kunnen het Centraal Planbureau (CPB) en het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) nog benaderd worden. Organisatie en voorzitterschap is in handen van Staf Deltacommissaris. [...] Voor deelname aan de Signaalgroep hebben de instituten een hooggekwalificeerde expert afgevaardigd die het instituut volwaardig kan vertegenwoordigen.” Het CPB en SCP zijn nooit aangesloten bij de Signaalgroep (en een enkeling denkt dat het PBL niet in de Signaalgroep zit, interview 2). Daar wordt nog steeds wel voor gepleit. Een sociaal-economische duiding is nodig (interview 1). Veel betrokkenen vinden expliciet dat het SCP mee moet doen (interviews 1, 3, 11, 15). Wel doet het CBS mee.

Ook is er volgens geïnterviewden meer bestuurskundige expertise nodig (interviews 1, 8, 11), o.a. met betrekking tot vragen over hoe de “consensusmachine” die het Deltaprogramma is, kan blijven functioneren terwijl het steeds ingewikkelder wordt, of wat er gebeurt op het vlak van interbestuurlijke samenwerking en de Omgevingswet. Meer algemeen: er moet meer expertise in de Signaalgroep met betrekking tot alle omgevingsfactoren die invloed hebben op de uitvoering van plannen (interview 1). Je zou de samenstelling van de Signaalgroep aan moeten passen op de dingen die gebeuren in de Deltaprogramma’s (interview 8). En: “De uitdaging ligt echt op het verbreden van de denkkraft. Denk bijvoorbeeld aan het gedrag van mensen. Het waterwereldje is nog steeds erg verstopt, misschien zijn wijzelf daarin wel de grootste bedreiging, omdat we het lastig vinden verbindingen te leggen.” (interview 14).

Vanuit de huidige samenstelling is er begrijpelijk wat terughoudendheid te bespeuren, zie bijvoorbeeld de opmerking: De huidige deskundigheid in de Signaalgroep wordt gekwalificeerd als “wel erg modelmatig en technisch” (interview 2). “Sociaal-maatschappelijke aspecten zijn overigens niet altijd kwantitatief te meten; de Signaalgroep is wat dit betreft wat onevenwichtig qua samenstelling en in het verleden was er nog weinig waardering voor” (interview 10). Toch zijn er al wel degelijk kennisinstellingen betrokken bij de Signaalgroep die b.v. expertise hebben op onderwerpen als maatschappelijke weerbaarheid en schokbestendigheid of de verbinding tussen alle thema’s, waarvan meer gebruik kan worden gemaakt, mits de afspraken en financiering helder zijn (interview 6). Een van de geïnterviewden concludeert: “We moeten een lijst hebben met deskundigheid en kennis die nodig is” (interview 10).

Aanbeveling 9: Maak een lijst met de benodigde deskundigheid en kennis voor de Signaalgroep en zorg dat daar naast de huidige dominante onderwerpen (bèta, inclusief techniek en innovatie) ook meer sociaal-wetenschappelijke, economische en bestuurskundige onderwerpen op de lijst komen te staan (inclusief methodologie toekomstverkenning en signalen). De invulling van de lijst is mede afhankelijk van de gekozen strategische positie.

Aanbeveling 10: Zorg dat er naast academische deskundigheid voldoende praktijkkennis aanwezig is in de Signaalgroep, liefst in combinatie (de mate waarin praktijkkennis nodig is, is mede afhankelijk van de gekozen strategische positie).

Aanbeveling 11: Richt een kleine kerngroep in van de Signaalgroep, waarvan de leden ervaring hebben met het produceren een wetenschappelijke syntheses voor beleid.

Aanbeveling 12: Organiseer een informele groep van informanten rondom de Signaalgroep om signalen op te halen bij een grote groep experts op al deze inhoudelijke onderwerpen. Maak dit niet te zwaar (mede afhankelijk van strategische positionering).

5.2 Structuur lidmaatschap

Uit de interviews blijkt dat verschillende betrokkenen vinden dat er betaald zou moeten worden voor alle tijd die alle leden van de Signaalgroep besteden aan hun werk voor Signaalgroep, inclusief bijeenkomsten (interviews 1, 6). De huidige insteek is echter dat instituten voor elk lid alleen voor additioneel werk een paar dagen (tot maximaal €10.000) zouden mogen declareren (interview 12). Deelname aan de Signaalgroep wordt daarom momenteel alom gezien als “vrijwilligerswerk”/“liefdewerk oud papier”, terwijl dat eigenlijk niet zo zou moeten zijn (interviews 1, 6, 9, 10, 11, 12, 15). Ook door anderen wordt dit gezien: “De impact van signalen wordt groter. [...] Misschien moet je de organisatie daar wel op aanpassen. Nu is het vaak nog wel een beetje ‘liefdewerk oud papier’: mensen komen bij elkaar, sprokkelen wat informatie samen uit hun eigen organisaties, zetten dat netjes op papier en dan komt er een advies, wat natuurlijk wel netjes en goed is opgeschreven, goed is gedocumenteerd en wetenschappelijk is onderbouwd. Maar het blijft toch nog allemaal ‘naast’ andere werkzaamheden die mensen doen.” (interview 12). Daar zitten ook wel haken en ogen aan: “Dat zouden we dan vanuit het Deltaprogramma moeten organiseren en financieren. Tegelijkertijd moet je oppassen dat je vanuit het Deltaprogramma een (deel)organisatie gaat financieren die jou impulsen geeft om nog meer te gaan doen” (interview 12).

De rol van instituten versus die van individuen behoeft aandacht. Bij de discussies rond de oprichting van de Signaalgroep waren al verschillende (maar niet alle) instituten betrokken die momenteel in de Signaalgroep vertegenwoordigd zijn. Andere zijn er later bij gekomen. Over het algemeen is weliswaar het gevoel dat het samenwerken in de Signaalgroep hoort bij de kerntaken van de verschillende instituten: “Kennisinstellingen zitten hier om de tafel, die hier allemaal hun rol in pakken” (interview 6). “Destijds hebben we bewust gekozen voor instituten met kerntaken richting de overheid, ik vind dat een goed principe. De link met universiteiten en HBO’s moet je wel organiseren, bijvoorbeeld als ‘contributing author’” (interview 11). In de praktijk vinden echter alle geïnterviewde managers van kennisinstituten dat de aanpak inmiddels wel wat zakelijker mag worden vormgegeven (interviews 6, 9, 13, 15). Er zijn volgens die managers geen duidelijke afspraken gemaakt over wat van hun instituten wordt verwacht (momenteel zitten hun medewerkers eigenlijk louter op persoonlijke titel in de Signaalgroep).

Er kleven voordelen aan de huidige structuur met leden van geselecteerde instituten “Signaleren doe ik niet alleen in mijn instituut, we hebben allerlei onderzoekers die hieraan werken. Mijn rol is het buurten bij de onderzoekers om het signaal goed naar buiten te krijgen” (interview 7). Dit geldt op dit moment echter niet voor alle leden en gezien de noodzaak van een verbreding van onderwerpen zal de benodigde expertise vaak de grenzen van individuele instituten overschrijden.

Het is echter de vraag of alle instituten met expertise die relevant is voor de Signaalgroep, een lid in de kerngroep moeten hebben. In plaats daarvan zou gewerkt kunnen worden met een kerngroep met daaromheen een flexibele schil afhankelijk van de signalen die worden uitgewerkt op een bepaald moment. Ook is het beter om leden niet permanent lid te laten zijn, maar leden van de kerngroep voor een bepaalde termijn (van b.v. vier jaar, eenmaal herbenoembaar) te benoemen.

Bij sommige partijen (o.a. het ministerie) kan er enige weerstand zijn tegen het idee van een sterkere institutionalisering van de Signaalgroep: "Is de Signaalgroep gewoon een gespreksplatform voor de Deltacommissaris die eens even wat wil ophalen aan signalen? Dat is prima en past bij de doelstellingen van het Deltaprogramma. Niks mis mee. Als je het verder institutionaliseert dan wordt die groep echt anders" (interview 4). Een verdere professionalisering met een heldere lidmaatschapsstructuur in combinatie met het huidige, ongewijzigde mandaat moet echter prima uit te leggen zijn.

Voordelen van een nieuwe structuur met kleine kerngroep en flexibele schil is dat er gericht mensen betrokken kunnen worden – ook van universiteiten en HBO's – voor het leveren van de wetenschappelijke informatie die nodig is voor het uitwerken van een bepaald signaal: "Een wat sterkere wetenschappelijke onderbouwing zou goed zijn om de brug tussen wetenschap en beleid vorm te geven. Ze moeten wetenschap wel wat breder zien dan wat er bij instituten als Deltares en KNMI gedaan wordt en de universiteiten zouden meer betrokken moeten worden. Dus de Signaalgroep zou meer draagvlak moeten zoeken bij de wetenschap voor sommige problemen" (interview 5).

Voor de kerngroep geldt dat je daar zeker senior-onderzoekers voor moet hebben: "Je moet wel bedenken dat alle deelnemers aan de signaalgroep mensen zijn met volle agenda's. Het kost af en toe wel wat moeite om, als je iets samen wilt doen, dat goed op de rails te zetten. Dit is geen kritiek. Ik vind dat het goed loopt. Maar het is inherent aan de mensen in zo'n groep. Daar zet je natuurlijk ook geen jonge onderzoekers neer" (interview 7). In de kerngroep moet je zorgen voor voldoende tijd (zie onder, 'Beschikbare tijd'). In de flexibele schil zou er ruimte zijn voor zowel junior als senior onderzoekers.

De leden van de kerngroep zullen allemaal moeten schrijven. De Signaalgroep zal af moeten van een model waarin vooral de voorzitter schrijft: "De leden vinden het leuk om in zo'n 'clubje' te zitten van slimme mensen. Dat zie je in de waterwereld enorm veel. Niet alle leden leveren, er zit wat willekeur wie in de Signaalgroep zitten. De voorzitter houdt gelukkig de pen vast" (interview 9). In de huidige situatie is de Signaalgroep te afhankelijk van de kwaliteit en beschikbaarheid van de voorzitter. Een opvolger is in de huidige set-up niet zomaar te vinden.

Het proces van benoeming van leden in de Signaalgroep is niet helder geregeld. "Het is bijvoorbeeld bij ENW een stuk formeler dan bij de Signaalgroep omdat het gaat om een ministeriële benoeming. Het proces kan wel iets gestructureerder bij de Signaalgroep: welke instituten wel of niet, wie pakt welke beleidsterreinen, waarbij verbreding naar sociaal-economische indicatoren blijvend aan de orde is" (interview 9). Het ligt voor de hand om de leden van de kerngroep te laten benoemen door de Deltacommissaris.

Er zou budget moeten komen voor korte onderzoeksopdrachten voor de Signaalgroep in de flexibele schil, niet alleen uit te voeren door instituten die in de kerngroep Signaalgroep zijn vertegenwoordigd en hiervoor gevraagd worden, maar ook door andere instituten en universiteiten (interviews 6, 9, 10, 13, 15). “We hadden in het verleden wat meer budget om met mensen binnen mijn instituut dingen uit te zoeken; ik word op dit moment niet aangemoedigd om mensen binnen het instituut mij te laten helpen en data-analyse te doen (en daar gaat het uiteindelijk om)” (interview 10). Onderzoekers uit die flexibele schil leveren teksten aan voor signalen.

Tenslotte moeten we hier nog kritisch kijken naar suggesties om de Signaalgroep Deltaprogramma niet vanuit de Staf DC te organiseren. Zo “is er is nu een expertisenetwerk zoetwater in oprichting. Dat is gemodelleerd naar het ENW, daar proberen ze ook de goede mensen aan te trekken, zelf zit ik daar ook vaak bij. Maar het is nog geen ENW waar het lidmaatschap wordt bekrachtigd door de Secretaris-Generaal. Zo’n status moet je ook gegund worden. ENW heeft een mandaat, maar wel heel erg op waterveiligheid, de technische kant enzo. Het gaat niet zo over de lange termijn signalen, dat zou wel kunnen binnen het mandaat en de werkgroepen. Het leent zich er wel voor” (interview 11). Het is de vraag of een door het ministerie opgezet ENW-achtig netwerk beschikbaar zal zijn voor het uitvoeren van het mandaat van de Signaalgroep Deltaprogramma.

En: “Ik denk soms wel: waarom is een Signaalgroep Deltaprogramma eigenlijk nodig? Er wordt zo veel onderzoek gedaan door PBL, er zijn herijkingsstudies, LNV doet ontzettend veel op het gebied van kwetsbaarheden en klimaatgevoeligheden binnen het landelijk gebied en in agrifood systems: in die zin is het niet zo nieuw wat de Signaalgroep brengt. Wat ik echter begrijp – en daarom denk ik ook dat het legitiem is dat zo’n Signaalgroep er is – is dat er binnen het ‘bastion’ van het Deltaprogramma (wanneer er werk wordt uitgezet, dan is dat Deltares, Tauw, de waterschappen, dat waterwereldje in Nederland is behoorlijk conservatief) erg technocratisch wordt gedacht, zonder lijntje aan te brengen tussen I&W en LNV. In de Signaalgroep is ook er ruimte voor een sociaal/governance perspectief en vindt verbinding plaats tussen domeinen van verschillende ministeries. [...] Overigens heeft ook het PBL zo’n signaalfunctie (grotendeels door I&W betaald), net als het SCP. Dus dan komt de vraag weer op of je een Signaalgroep nodig hebt. Vooralsnog ben ik wel overtuigd van de toegevoegde waarde, maar je zou het ook bij het PBL kunnen neerleggen. De Signaalgroep is een groep die valt of staat bij wat de leden met elkaar hebben en hoe interessant ze het vinden om met elkaar van gedachten te wisselen.” (interview 15). We denken echter dat gezien het mandaat van de Signaalgroep en de algemeen uitgesproken behoefte aan een kleine wendbare organisatie zonder planbureaupretenties het PBL niet de geschikte organisatie is om dit mandaat zelf binnen het Deltaprogramma te vervullen. Het PBL zou mogelijk wel PBL-assessmentexpertise beschikbaar kunnen stellen aan de Signaalgroep.

Aanbeveling 13: Benoem de leden van de kerngroep voor een bepaalde periode, b.v. vier jaar, eenmaal herbenoembaar, met benoeming door Deltacommissaris.

Aanbeveling 14: Organiseer de bijdragen van een flexibele schil van contribuanten rond de kerngroep. Contribuanten werken een signaal uit op verzoek van de kerngroep. (Dit is een andere rol dan die van informanten, die alleen suggesties voor mogelijke signalen doen – zie aanbeveling 12 – de twee rollen kunnen uiteraard wel overlappen.)

Aanbeveling 15: Maak heldere afspraken met de instituten die mensen toeleveren voor het werk voor de Signaalgroep (kerngroep en flexibele schil van contribuanten), over capaciteit en betaling. Overleg met het ministerie over hoe dit gerealiseerd kan worden, zal waarschijnlijk nodig zijn.

N.B. Uiteraard geldt voor deze aanbevelingen dat de concrete invulling afhankelijk is van de strategische positionering van de Signaalgroep.

5.3 Beschikbare tijd

De vraag die de Signaalgroep hier stelde, is of de beschikbare tijd (en dat interpreteren wij als betrekking hebbend op zowel doorlooptijd als capaciteit) voldoende is om effectieve output te genereren. Dit raakt ook aan het element van tijd hebben voor het zorgdragen voor voldoende transparantie en onderbouwing. Hier hebben wij serieuze twijfels bij de huidige opzet van de Signaalgroep.

Meerdere respondenten in de enquête geven aan dat ze het laatste advies van de Signaalgroep ‘onvolledig’ of ‘eenzijdig’ vinden. Ook zijn er respondenten die niet zo tevreden zijn met de manier waarop de adviezen tot stand komen en de transparantie daarvan. Hoewel we er in de enquête niet specifiek naar hebben gevraagd, hebben verschillende respondenten (kritische) opmerkingen gemaakt over de onderbouwing van adviezen/signalen: “In onze organisatie hadden we vragen over de uitspraken en konden niet altijd de onderbouwing vinden van de uitspraken van de signaal groep. Dat hebben we ook met de betrokken organisaties besproken”. Andere respondenten stelden dat “Bij sommige signalen (..) alle data nog niet beschikbaar [is] voor derden, dit ondergraaft het signaal dat afgegeven wordt” of dat “door beperkte hoeveelheid tijd die voor deelname aan de Signaalgroep beschikbaar is, (..) de inhoudelijke onderbouwing van de adviezen vaak beperkt [is]”.⁹

Bij de meeste geïnterviewden blijken er weliswaar nauwelijks zorgen te zijn over de kwaliteit (omdat ze de instituten en de individuen vertrouwen), maar sommigen denken dat er wel iets te winnen valt met het opnemen van meer links naar bronmateriaal (interview 2).

Waar de ene betrokkene bij de Signaalgroep opmerkt tevreden te zijn over “het bewaken van de teksten door andere mensen uit de groep; er vindt terugkoppeling plaats” (interview 7) meldt een andere betrokkene: “Op onderdelen is het diepgaand, het is heel duidelijk welk bewijs ervoor is. Toch denk ik dat het nog beter kan door een betere vastlegging en onderbouwing met data en literatuur. [...] Vergeleken met het IPCC-proces is de Signaalgroep te licht. En dat terwijl er in Nederland zoveel op het spel staat, er wordt veel geld in geïnvesteerd, er zijn tal van maatschappelijke groepen die je met maatregelen tegen de schenen kan schoppen, dan heb je echt een fundamentele basis nodig. Die is er nu niet, daarvoor is het te ad hoc” (interview 10).

Over de doorlooptijd wordt opgemerkt: “Die cyclus van elk jaar, daar moet je wel naar kijken. Je kan ook zeggen, moet dat niet eens in de 2 of 4 jaar, dan heb je ook meer doorlooptijd voor een goede discussie. Doordat alles ieder jaar moet hebben we in het Deltaprogramma nauwelijks tijd om je in dingen te verdiepen. Maar dit relateert ook aan de

⁹ Zie ook bijlage C.

brede discussie over het Deltaprogramma. We bestaan nu 13 jaar en we maken elkaar vaak knettergek met steeds weer deadlines, en elke keer de riedel naar het Deltaprogramma, waar uiteindelijk heel veel herhalingen van het jaar ervoor staan” (interview 8). Zie boven (‘Doorwerking’).

Aanbeveling 16: Vergroot de hoeveelheid tijd die de betrokkenen aan de Signaalgroep kunnen besteden: b.v. door leden van de kerngroep minimaal 1 dag/week te geven voor dit werk (de secretaris van Staf DC mogelijk meer) en secretariële ondersteuning en een communicatiemedewerker te bieden (de omvang is mede afhankelijk van de strategische positie die wordt gekozen).

5.4 Terugkoppeling binnen Deltacommunity

Het is een goede zaak dat er in de huidige standaard-werkwijze binnen de Deltacommunity terugkoppeling plaatsvindt op de concept- en eindversies van het advies van de Signaalgroep. Dit heeft vooral betrekking op de deelprogramma’s, maar zou breder kunnen worden ingestoken, zowel richting maatschappij/beleid als richting wetenschap. Verschillende geïnterviewden zien nog steeds grote afbreukrisico’s voor signalen die mogelijk niet goed genoeg zijn onderbouwd.

De mate en wijze van terugkoppeling met het ministerie lijkt ons goed te zijn ingeregeld. Vanuit het ministerie zit er inmiddels een waarnemer in de Signaalgroep, niet om te sturen, maar wel om, zoals het ministerie zegt, te bepleiten dat het methodologisch deugt wat er uit de Signaalgroep komt. Het ministerie wil ook voorbereid zijn op signalen die de Deltacommissaris doorgeeft aan de minister, boven op het Deltaprogramma van dat jaar. “Wat de Deltacommissaris bedenkt, daar gaan we niet over, daar gaat hij zelf over. Maar het zou wel handig zijn dat ze zodanig functioneren dat er nuttige info uit komt. Daar ontwikkelt het zich wel een beetje naartoe. Maar dan heb ik het er niet over of het dé signalen zijn waar wij beleidsmatig prima mee uit de voeten kunnen. Tegelijkertijd zijn er weinig andere signaalgroepen, tenzij je geroep uit regio ook signalen vindt, dat zijn ook signalen. [...] Ik zie wat de Deltacommissaris als oplegnota op het jaarlijks Deltaprogramma schrijft en daar staan soms signalen van de Signaalgroep in. Ik word daar niet altijd blij van, omdat het moeizaam past in een beleidstraject dan wel het geld er niet voor is. Dan heb je daar een ingewikkeld gesprek over. Het gevoel dat het helpt, nee dat heb ik niet. [...] Wat ik ingewikkeld vind, ik kom niet uit waterwereld, is de constructie met een Deltacommissaris. Ik moet aan de bak met het beleidsterrein, ik ga erover en de minister neemt besluiten. En dan is er iemand die er van alles over vindt, en zonder grenzen want het is zonder politieke verantwoordelijkheid” (interview 4). Ondanks dat er verschillen in rolopvatting zijn wordt binnen het Deltaprogramma dit programma ook wel gezien als “een hulpstructuur voor de minister” (interview 8).

Aanbeveling 17: Organiseer een bredere review van adviezen, inclusief wetenschappelijke review (hoe zwaar dit wordt aangezet, is afhankelijk van de strategische positie die wordt gekozen).

H6. INBEDDING EN AFSTEMMING

6.1 Relatie met kennisprogramma's

Het DP2017 (2016) geeft aan: "Het technisch-inhoudelijk leren gaat continu door. Het Nationaal Kennis- en Innovatieprogramma Water en Klimaat (NKWK) levert daarvoor de basis." De vraag is of de signalen van de Signalen direct worden gebruikt als input voor kennisprogramma's zoals het NKWK. Dit lijkt momenteel niet het geval ("Ik hoor de Signaalgroep niet over de kennisontwikkeling en kennisinfrastructuur, maar hierop zou je als Signaalgroep ook kunnen adviseren", interview 2) en het valt te overwegen dat enerzijds de Signaalgroep bij bepaalde signalen expliciet de programmering van kennisprogramma's adresseert.

Dit gebeurt uiteraard in een grotere context, met de nodige frustratie bij kennisinstellingen: "De bredere vraag is hoe het Deltaprogramma z'n kennis wil hebben; het hele kennismanagement van de Deltacommissaris moet je op een bepaalde manier organiseren. Maar ze hebben er bij het ministerie een handje van om te zeggen dat er geld is bij de Deltacommissaris dus: 'zorg maar dat je aangehaakt blijft en dingen voor hen doet'. Daar is het hele NKWK-programma ook op gebaseerd. Daar zat helemaal geen geld in, maar toch: 'De Deltacommissaris heeft een NKWK'. Ze zijn er heel handig in om wat er in de waterwereld gebeurt te kanaliseren richting het Deltaprogramma. Dat is weinig formeel" (interview 9).

Over programmering van het NKWK zegt een geïnterviewde: "We hebben NKWK met vooral sectorale onderzoeklijnen vanuit water. EZK, LNV en I&W doen ook veel missie-gedreven onderzoek, dat gaat vooral over voedsel en energie, en waar water dan weer een onderdeel van is. De opgaven vragen om meer integraal denken en verbindingen. Ik denk wel dat we concurrentie gaan krijgen over waar de investeringen voor kennis naartoe gaan, want we weten sectoraal al heel veel maar tegelijkertijd is ook nog heel veel nodig, juist omdat het tempo zo hard gaat. Je moet dus ook waken dat niet alle investeringen in kennis naar integrale opgaven gaan. Toch: we worden opgeslokt door de grote uitdagingen in het hier en nu, om nu überhaupt het operationele watermanagement overeind te kunnen houden. De Signaalgroep zou ook hierop kunnen signaleren, want je ziet dit op allerlei plekken, ook bij beleid." (interview 14)

Meer in het algemeen over de mogelijke rol van de Signaalgroep in nationale programmering van wetenschappelijk onderzoek: het Kennisprogramma Zeespiegelstijging doet relatief weinig met universiteiten en ook geen beleidsanalyse. Naar de mening van onderzoekers: "Wat een 'kennisprogramma' heet te zijn, is geen wetenschappelijk programma; het betreft beleidsmakers die naar wetenschappers toegaan om kennis op te halen die ze kunnen gebruiken voor beleid – ook als die kennis er niet is, halen ze toch iets. Het gaat er dus niet om om kennis te vergroten; er wordt voorbij gegaan aan kennisontwikkeling" (interview 5). Het Kennisprogramma Zeespiegelstijging "is meer een 'praatprogramma' dan een 'kennisprogramma', wat resulteert in een combinatie van procesmanagement met het vullen van een te gedetailleerd model met studies van ingenieursbureaus – dit in plaats van op hoofdlijnen een assessment te doen van de relevante kennis. Ik mis een beleidsanalytisch deel in het kennisprogramma" (interview 10).

Via andere routes is geprobeerd om financiering te krijgen voor wetenschappelijk onderzoek naar 'early warning signals' (zeespiegelstijging), maar volgens een geïnterviewde onderzoeker "is dat eigenlijk nooit echt opgepakt door ministeries. NWA-programma's lenen zich heel goed voor co-financiering door ministeries. We kregen echter niet veel meer dan enkele tienduizenden euro's los bij het ministerie van Infrastructuur. Een eerdere NWA-aanvraag (die het overigens niet haalde) was een paar miljoen euro groot en bracht alle relevante onderzoeksgroepen op het gebied van zeespiegelstijging in Nederland bij elkaar. Al met al is er weinig flexibiliteit in onderzoeksfinanciering in Nederland" (interview 5). Dit zijn allemaal onderwerpen waar een Signaalgroep signalen over zou kunnen geven.

Aanbeveling 18: Adviseer in voorkomende gevallen ook over kennisontwikkeling en kennisinfrastructuur. Ook kritische observaties over kennisprogramma's die voortkomen uit signalen van de Signaalgroep, moeten daarbij niet worden geschuwd.

6.2 Relatie tussen dashboard en adviezen

Er is ons gevraagd te reflecteren op het feit dat er geen directe relatie is tussen het dashboard van de Signaalgroep en de adviezen van de Signaalgroep in de zin dat de advisering van de Signaalgroep zich beperkt tot de thema's die in het dashboard worden gemonitord. De belangrijkste aanbeveling hierover hebben we boven al gegeven ('Mandaat en scope', aanbeveling 3: *Zorg ervoor dat de benodigde verzameling en beschikbaarstelling van data voor monitoring elders plaatsvindt en wordt afgestemd met de Signaalgroep*). Hier volgen nog een paar punten ter nadere onderbouwing.

Twee geïnterviewde betrokkenen bij de Signaalgroep geven aan: "In het begin hebben we geprobeerd indicatoren vast te stellen die je door de jaren heen kan volgen, maar dat bleek te rigide te zijn ten opzichte van actualiteiten. Het dashboard is niet de goede basis" (interview 11). "Zorg vooral voor afbakening van onderwerpen per adviesbrief. Er is een veelheid die genoemd kan worden, maar ik denk dat het goed is om het te beperken tot een aantal onderwerpen. Focus bij signalen op wat specifiek relevant is voor het Deltaprogramma. Door opeenvolgende jaren krijg je dan geleidelijk een heel pakket aan informatie, wat weer gebruikt kan worden voor de herijking" (interview 7).

Het dashboard toont nu niet de indicatoren die zijn geselecteerd in 2018 (zie bijlage B). Het is ook de vraag of dat uiteindelijk de juiste lijst is. In ieder geval wordt er in de Signaalgroep niet systematisch naar gekeken. De derde geïnterviewde betrokkene bij de Signaalgroep zegt hierover: "De discussie over indicatoren komt heel vaak terug. Dat is niet per se verkeerd, maar je moet ook de indicatoren die je al hebt, goed analyseren. De eerste jaren zijn we daar veel mee bezig geweest, maar hadden we ook voldoende aan een paar 'grote' indicatoren" (interview 10).

Een advies van een manager bij een kennisinstelling: "Focus niet op een dashboard, waar instituten dan weer dingen voor moeten aanleveren. Die hebben zelf ook dashboards. Waarom gaat de Signaalgroep ook een dashboard maken? Er is momenteel in de wereld sprake van 'dashboardfetisjisme'. 'We hebben een dashboard!'. Maar wat voor conclusies je er dan uit trekt, wordt niet duidelijk" (interview 9).

Monitoring wordt nu opgepakt door het PBL voor de Nationale Adaptiestrategie (NAS); er zal een link moeten worden gelegd op het gebied van monitoring tussen de NAS en de Signaalgroep (interview 2). De Signaalgroep moet uiteraard wel zelf na blijven denken over de link met monitoring elders: “Ik denk dat we relevante signalen hebben gedefinieerd, waar ook echt aanleiding voor was omdat er nieuwe dingen gebeurden. We hebben de link met de data echter nog niet systematisch op orde: er zijn heel veel data in Nederland maar het blijkt lastig te zijn dit voor de Signaalgroep bijeen te brengen. Het dashboard dat er nu is, werkt een beetje rommelig. Dat rommelige, dat zou eruit kunnen gaan. Dan is er sprake van een professionalisering van de Signaalgroep, waarbij we moeten voorkomen dat we weer een eigen database gaan maken, want er zijn al heel veel databases in Nederland. Maar je wilt die databases bevragen, ernaar kijken, die data onderdeel laten zijn van je analyse en assessment.” (interview 10). Dus afstemming met de Signaalgroep over indicatoren en de bijbehorende analyse zijn wel nodig.

Aanbeveling 19: Zet als Signaalgroep niet in op het zelfstandig verzamelen of beschikbaar maken van data, zoals nu wordt geambieerd met een ‘dashboard’.

Aanbeveling 20: Gebruik de website van het Deltaprogramma en/of van de Signaalgroep om de adviezen inclusief hun onderbouwing toegankelijk te maken.

6.3 Relatie met de zesjaarlijkse herijking van het Deltaprogramma

Over de relatie tussen de Signaalgroep en de zesjaarlijkse herijking zoals deze in het Deltaprogramma is ontworpen: “Wij hebben afgesproken in het Deltaprogramma dat we een keer in de zes jaar sowieso de balans met elkaar opmaken of er, gezien de ontwikkelingen, aanleiding is om het Deltaprogramma bij te stellen. Met een keer in de zes jaar zitten er echter wel hele grote gaten tussen. De Signaalgroep heeft de functie om tussentijds belangrijke signalen op te pikken, waar het Deltaprogramma rekening mee moet houden. Die signalen krijgen dan formeel een plek bij de herijking, maar kan zo zijn dat we tussentijds beslissingen nemen om bijvoorbeeld te gaan werken met nieuwe getallen of dat problemen zich beginnen te manifesteren waaraan we nader aandacht moeten besteden en die met een herijking een formele plek kunnen krijgen.” (interview 12).

Voor sommige geïnterviewden buiten het Deltaprogramma leek het logisch dat de Signaalgroep ook eindverantwoordelijkheid heeft voor de review van de onderbouwing van de zesjaarlijkse herijking. Dit maakt echter geen onderdeel uit van de taken van de Signaalgroep en de herijking in 2020 gebeurde los van de Signaalgroep. Een geïnterviewde vond het vreemd dat de Signaalgroep geen aandacht heeft besteed aan de finale review van die herijking, terwijl het de geïnterviewde voorkwam dat deze reviewactiviteit samenhang met de taak van de Signaalgroep (interview 2). De vraag die nu voorligt, is of er een wijziging moet worden doorgevoerd in de taken van de Signaalgroep om een grotere sturende rol te spelen in de feitelijke zesjaarlijkse herijking. De geïnterviewden neigen naar nee.

Zo stellen betrokkenen bij de Signaalgroep: “Er is een link met de 6-jaarlijkse herijking. De Signaalgroep geeft jaarlijks signalen” (interview 10).¹⁰ “Uiteindelijk moeten de signalen gaan leiden tot nieuwe strategische keuzes binnen zo’n cyclus van zes jaar. De volgende ronde

¹⁰ Volgens één geïnterviewde kunt je het ritme van de zesjaarlijkse herijking ook gebruiken om als Signaalgroep te overwegen “eens in de bijvoorbeeld 6 jaar echt te kijken naar klimaatsignalen en daarnaast alleen wanneer er een signaal is dit op te pikken” (interview 8).

eindigt in 2026. We bespreken binnen de Signaalgroep waar signalen voor kunnen worden gebruikt en wat de doorwerking is voor bijvoorbeeld het waterbeheer en andere zaken” (interview 7). Maar “voordat je richting een herijking gaat, moet je echter wel meer weten dan een Signaalgroep. Er verandert best wel veel. Ik denk dat de meerwaarde van Signaalgroep erin zit dat er ook in de maatschappij tussentijds allerlei dingen gebeuren waar je op kunt inspelen en met kleine follow-up onderzoeken uitwerken” (interview 10). Je hebt dan ook tussentijds een antwoord richting de maatschappij: “ja, dat is een zorg, we gaan nu niet ons plan herzien, dat komt bij de volgende herijking, maar in de tussentijd gaan we nog wel dit aanvullende onderzoek doen” (interview 10).

Er worden duidelijk risico’s gezien bij het ministerie die gekoppeld zouden zijn aan het zwaarder optuigen van de Signaalgroep, met name wanneer de Signaalgroep een grotere rol zou krijgen in de zesjaarlijkse herijking: “Je kunt daar wel vraagtekens bij zetten. Het is een clubje geboren uit goede bedoelingen, maar voor je het weet wordt er een status aan toegedicht die je niet waar kan maken, een waarde die het eigenlijk niet heeft. Als iemand een signaal afgeeft en iedereen holt erachteraan, dan kost het meer werk. Voor je het weet heb je een enorm circus, en ga je werk dubbel doen. En het heeft ook weer niet de status van wetenschappelijke klankbordgroep. Als je niet oppast is het vlees nog vis” (interview 4).

Dit soort reacties nemen verschillende geïnterviewden ook zelf waar. Bijvoorbeeld: “Bij ministeries is alles een zorg, ze zijn bang dat dingen veranderen, maar als je niet zoiets als een Signaalgroep hebt dan loop je de hele tijd achter de feiten aan – het wordt juist een risico als je de monitoring niet zou doen. Ook het Ministerie kan zeggen: ‘we hebben het gezien (een nieuw signaal) – het klopt dat dat er is – en werken eraan’” (interview 10). En: “Het beleid is ook druk met de huidige uitdagingen en loopt ook nog niet warm voor de herijking van de Deltabeslissingen. Een Signaalgroep zou dan munitie kunnen aanleveren, juist omdat er nu niet aan wordt gedacht door de korte termijn focus van mensen” (interview 14).

De komende herijking (die zal worden afgerond in 2026) vormt een goede aanleiding voor het laten uitvoeren van deze externe evaluatie en het voortvarend oppakken van de aanbevelingen: “Nu is het zaak de Signaalgroep goed te consolideren. We hebben vijf jaar kunnen oefenen, maar nu is het moment om het goed vast te leggen en te professionaliseren, want er komt een tijd aan waarin er met het klimaat vrij veel aan de hand is, we gaan van crisis naar crisis. Je hebt een basis nodig om aan te geven welke duidelijke signalen relevant zijn voor het Deltaprogramma en welke (nog) niet, en wat moet worden meegenomen in de zesjaarlijkse herijking” (interview 10).

***Aanbeveling 21:** Gebruik de adviezen van Signaalgroep als input voor de zesjaarlijkse herijking en vraag haar hoogstens vroeg in het proces om het uitvoeren van een lichte review (zoals bij de eerste herijking), maar houdt de finale review van de onderbouwing van de herijking gescheiden van de Signaalgroep.*

6.4 Afstemming met PBL, SCP en CPB

Er is momenteel geen systematische inhoudelijke afstemming met het Planbureau voor de Leefomgeving, het Sociaal-Cultureel Planbureau en het Centraal Planbureau. Gezien onze aanbeveling 4 (*Professionaliseer de Signaalgroep, verhoog de FTE's en het budget, maar maak haar niet te zwaar*) en de waargenomen behoefte aan een Signaalgroep die een kleine wendbare organisatie is zonder planbureaupretenties, denken wij dat een *algemene systematische inhoudelijke* afstemming met de planbureaus niet aan de orde is. Dit staat los van de wens om PBL, SCP en CPB bij het werk van de Signaalgroep te betrekken (met inachtneming van aanbeveling 15: *Maak heldere afspraken met de instituten die mensen toeleveren voor het werk voor de Signaalgroep, over capaciteit en betaling*). Wel is een systematische afstemming met het PBL nodig in het licht van aanbevelingen 3 (*Zorg ervoor dat de benodigde verzameling en beschikbaarstelling van data voor monitoring elders plaatsvindt en wordt afgestemd met de Signaalgroep*) en 19 (*Houd binnen de Signaalgroep een overzicht bij van waar data die nodig is voor onderzoek naar signalen (monitoring door de Signaalgroep), te vinden is*).

Wij geven geen specifieke aanbevelingen op deze punten.

Koppeling aan jaarlijkse Deltaprogramma en bespreking advies in Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving

Adviezen van de Signaalgroep kunnen besproken worden in het Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving wanneer dit wordt ingebracht door Deltacommissaris. Naar onze mening hoeft er niet een standaard een bespreking geprogrammeerd te worden. In het kader van de vergroting van de doorwerking van de adviezen en aanbeveling om te ambiëren ook te adviseren over ontwikkelingen die de uitvoering beïnvloeden, kan dit op een gegeven moment wel opportuun worden.

Meer in het algemeen over de koppeling van het advies van de Signaalgroep aan het Deltaprogramma observeerde een geïnterviewde van de Staf DC: “De planning loopt op dit moment niet optimaal. De doorlooptijd tussen het afgeven van het signaal er het er wat mee doen, is nu te lang mijns inziens. Dat is door omstandigheden zo ontstaan. Je zou de planning van signaalgroep aan moeten passen op de planning van de jaarlijkse publicatie van het Deltaprogramma (met een jaarlijks advies van de signaalgroep in het voorjaar)” (interview 12). Maar zie boven (‘Doorwerking’): misschien is het juist beter om niet ieder jaar met een adviesbrief te komen.

Wij geven geen specifieke aanbevelingen op deze punten.

Protocol voor periodieke wisseling van kennisinstituten en/of onderzoekers

Gezien aanbeveling 13 (*Benoem de leden van de kerngroep voor een bepaalde periode, b.v. vier jaar, eenmaal herbenoembaar, met benoeming door Deltacommissaris*) zou het goed zijn als er een protocol komt voor de periodieke wisseling en benoeming van leden van de kerngroep (en hun instituten) en de wijze waarop ook de flexibele schil daaromheen wordt vormgegeven.

Bij alle geïnterviewden is grote steun voor het rouleren van de leden. Bijvoorbeeld: “Leden van Signaalgroep moeten niet alleen hun vakgebied inbrengen, bijvoorbeeld vanuit de universiteit, maar ook een link hebben met de praktijk. En dan wil je dat mensen officieel benoemd worden, met capaciteit en termijn. Dus dat we niet zomaar vervangers (of vervangers van vervangers hebben), maar de geselecteerde experts zelf” (interview 10). En: “Wat de samenstelling van de Signaalgroep betreft denk ik dat de diversiteit misschien wat groter zou kunnen zijn door ook meer mensen uit de universitaire wereld erbij te halen en mensen meer te laten rouleren. Dat rouleren is natuurlijk wel lastig omdat het aantal experts in Nederland vrij beperkt is; je kunt niet iedere twee jaar tien nieuwe mensen daar neerzetten en dat is denk ik ook niet wenselijk” (interview 5).

Aanbevelingen 9–11 (over de benodigde academische en praktische deskundigheid en de grootte van de kerngroep) zijn van belang bij de vormgeving van het protocol, zodat er antwoord komt op de vragen van managers van kennisinstellingen: “Wie zit nou op grond waarvan in deze club? Op basis van welke expertise? Het zou mij helpen als er een wat duidelijker plan voor de komende jaren is, waarbij ook duidelijker wordt wat de rol van mijn instituut daarbij kan zijn. Dat zou het ook makkelijker maken voor mij om er binnen de organisatie een pleidooi voor te houden” (interview 6).

Aanbeveling 22: Ontwikkel een protocol voor de periodieke wisseling en benoeming van leden van de kerngroep.

H7. CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN VOOR VERVOLG

7.1 Conclusie

In deze externe evaluatie hebben we drie verschillende perspectieven geïdentificeerd op de gewenste positie van de signaalgroep ('Kritisch herpositioneren', 'Kleine aanpassingen' en 'Krachtige positie'). Deze perspectieven hebben betrekking op de gewenste positie, met daaraan gekoppeld de scope en inrichting van de Signaalgroep. Onze aanbevelingen zijn niet geformuleerd vanuit één van deze perspectieven. Wij adviseren om toe te werken naar een wetenschappelijke klankbordgroep voor de Deltacommissaris ("Signaalgroep Deltacommissaris"), met verbreding van scope en voldoende ondersteuning. Onze eerste aanbeveling is om het strategisch gesprek over de signaalgroep expliciet te voeren. Mocht hier een andere richting uitkomen dan de geschetste wetenschappelijke klankbordgroep, dan zal dit in sommige gevallen consequenties hebben voor de passende aanbevelingen.

7.2 Aanbevelingen

Strategische positie: Mandaat en scope

Aanbeveling 1: Voer begin 2023 expliciet het gesprek over de strategische positie van de Signaalgroep. Voer dit gesprek in ieder geval met de (staf) Deltacommissaris, Ministerie van I&W en de belangrijkste kennispartners. Laat dit gesprek resulteren in een duidelijke positionering van en opdracht aan de Signaalgroep.

Aanbeveling 2: Zorg voor een permanente verbreding van de scope van de Signaalgroep naar ontwikkelingen buiten het reguliere 'bèta-domein', met meer relevantie voor de deelprogramma's.

Aanbeveling 3: Zorg ervoor dat de benodigde verzameling en beschikbaarstelling van data voor monitoring elders plaatsvindt en wordt afgestemd met de Signaalgroep.

Aanbeveling 4: Zorg voor een beperkte professionalisering van de Signaalgroep, in termen van inzet en budget, maar maak haar niet te zwaar (mede afhankelijk van strategische positionering).

Strategische positie: Voorwaarden voor een "goede" signaalfunctie

Onafhankelijkheid

Aanbeveling 5: Houd de huidige vorm van onafhankelijkheid van de Signaalgroep in stand, met een blijvende positionering van het secretariaat binnen de Staf DC. Bij een andere positionering van de Signaalgroep is de beoogde onafhankelijkheid een belangrijk aandachtspunt.

Bekendheid

Aanbeveling 6: Zorg voor een permanente inzet op actieve communicatie (ondersteund vanuit Staf DC).

Doorwerking

Aanbeveling 7: Maak een meerjarenplanning voor de Signaalgroep en overweeg daarbij om in een jaar of meerdere jaren achter elkaar geen advies af te geven.

Aanbeveling 8: Onderzoek de mogelijkheid voor een (beperkte) regionalisering in bepaalde adviezen van de Signaalgroep.

Organisatie

Aanwezigheid vereiste deskundigheid

Aanbeveling 9: Maak een lijst met de benodigde deskundigheid en kennis voor de Signaalgroep en zorg dat daar naast de huidige dominante onderwerpen (bèta, inclusief techniek en innovatie) ook meer sociaal-wetenschappelijke, economische en bestuurskundige onderwerpen op de lijst komen te staan (inclusief methodologie toekomstverkenning en signalen). De invulling van de lijst is mede afhankelijk van de gekozen strategische positie.

Aanbeveling 10: Zorg dat er naast academische deskundigheid voldoende praktijkkennis aanwezig is in de Signaalgroep, liefst in combinatie (de mate waarin praktijkkennis nodig is, is mede afhankelijk van de gekozen strategische positie).

Aanbeveling 11: Richt een kleine kerngroep in van de Signaalgroep, waarvan de leden ervaring hebben met het produceren een wetenschappelijke syntheses voor beleid.

Aanbeveling 12: Organiseer een informele groep van informanten rondom de Signaalgroep om signalen op te halen bij een grote groep experts op al deze inhoudelijke onderwerpen. Maak dit niet te zwaar (mede afhankelijk van strategische positionering).

Structuur lidmaatschap

Aanbeveling 13: Benoem de leden van de kerngroep voor een bepaalde periode, b.v. vier jaar, eenmaal herbenoembaar, met benoeming door Deltacommissaris.

Aanbeveling 14: Organiseer de bijdragen van een flexibele schil van contribuanten rond de kerngroep. Contribuanten werken een signaal uit op verzoek van de kerngroep. (Dit is een andere rol dan die van informanten, die alleen suggesties voor mogelijke signalen doen – zie aanbeveling 12 – de twee rollen kunnen uiteraard wel overlappen.)

Aanbeveling 15: Maak heldere afspraken met de instituten die mensen toeleveren voor het werk voor de Signaalgroep, over capaciteit en betaling. Overleg met het ministerie over hoe dit gerealiseerd kan worden, zal waarschijnlijk nodig zijn.

Beschikbare tijd

Aanbeveling 16: Vergroot de hoeveelheid tijd die de betrokkenen aan de Signaalgroep kunnen besteden: b.v. door leden van de kerngroep minimaal 1 dag/week te geven voor dit werk (de secretaris van Staf DC mogelijk meer) en secretariële ondersteuning en een communicatiemedewerker te bieden (de omvang is mede afhankelijk van de strategische positie die wordt gekozen).

Terugkoppeling binnen Deltacommunity

Aanbeveling 17: Organiseer een bredere review van adviezen, inclusief wetenschappelijke review (hoe zwaar dit wordt aangezet, is afhankelijk van de strategische positie die wordt gekozen).

Inbedding en afstemming

Relatie met kennisprogramma's

Aanbeveling 18: Adviseer in voorkomende gevallen ook over kennisontwikkeling en kennisinfrastructuur. Ook kritische observaties over kennisprogramma's die voortkomen uit signalen van de Signaalgroep, moeten daarbij niet worden geschuwd.

Relatie tussen dashboard en adviezen

Aanbeveling 19: Zet als Signaalgroep niet in op het zelfstandig verzamelen of beschikbaar maken van data, zoals nu wordt geambieerd met een 'dashboard'.

Aanbeveling 20: Gebruik de website van het Deltaprogramma en/of van de Signaalgroep om de adviezen inclusief hun onderbouwing toegankelijk te maken.

Relatie met de zesjaarlijkse herijking van het Deltaprogramma

Aanbeveling 21: Gebruik de adviezen van Signaalgroep als input voor de zesjaarlijkse herijking en vraag haar hoogstens vroeg in het proces om het uitvoeren van een lichte review (zoals bij de eerste herijking), maar houdt de finale review van de onderbouwing van de herijking gescheiden van de Signaalgroep.

Afstemming met PBL, SCP en CPB

"Wij geven geen specifieke aanbevelingen op deze punten."

Koppeling aan jaarlijkse Deltaprogramma en bespreking advies in Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving

"Wij geven geen specifieke aanbevelingen op deze punten."

Protocol voor periodieke wisseling van kennisinstututen en/of onderzoekers

Aanbeveling 22: Ontwikkel een protocol voor de periodieke wisseling en benoeming van leden van de kerngroep.

Referenties

- Bloemen, Pieter J.T.M., Floris Hammer, Maarten J. van der Vlist, Pieter Grinwis en Jos van Alphen. 2019. "DMDU into Practice: Adaptive Delta Management in The Netherlands." In *Decision Making under Deep Uncertainty: From Theory to Practice*, geredigeerd door Vincent A.W.H. Marchau, Warren E. Walker, Pieter J.T.M. Bloemen en Steven W. Popper, 321–51, Cham, Zwitserland: Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-05252-2_14
- Deltacommissie. 2008. *Samen werken met water: Een land dat leeft, bouwt aan zijn toekomst*. Den Haag: Deltacommissie. <http://deltacommissie.com/advies>
- DP2011. 2010. *Deltaprogramma 2011. Werk aan de delta: Investeren in een veilig en aantrekkelijk Nederland, nu en morgen*. 21 september 2010. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2010/09/21/deltaprogramma-2011>
- DP2012. 2011. *Deltaprogramma 2012. Werk aan de delta: Maatregelen van nu, voorbereiding voor morgen*. 20 september 2011. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2011/09/20/deltaprogramma-2012>
- DP2013. 2012. *Deltaprogramma 2013. Werk aan de delta: De weg naar deltabeslissingen*. 18 september 2012. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2012/09/18/deltaprogramma-2013>
- DP2014. 2013. *Deltaprogramma 2014. Werk aan de delta: Kansrijke oplossingen voor opgaven en ambities*. 17 september 2013. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2013/09/17/deltaprogramma-2014>
- DP2015. 2014. *Deltaprogramma 2015. Werk aan de delta: De beslissingen om Nederland veilig en leefbaar te houden*. 16 september 2014. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2014/09/16/deltaprogramma-2015>
- DP2016. 2015. *Deltaprogramma 2016. Werk aan de delta: En nu begint het pas echt*. 15 september 2015. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2015/09/15/deltaprogramma-2016-pdf>
- DP2017. 2016. *Deltaprogramma 2017. Werk aan de delta: Opgaven verbinden, samen op koers*. 20 september 2016. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2016/09/20/dp2017-nl-printversie>
- DP2018. 2017. *Deltaprogramma 2018. Doorwerken aan een duurzame en veilige delta*. 19 september 2017. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2017/09/19/dp2018-nl-printversie>
- DP2019. 2018. *Deltaprogramma 2019. Doorwerken aan de delta: Nederland tijdig aanpassen aan klimaatverandering*. 18 september 2018. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2018/09/18/dp2019-nl-printversie>

- DP2020. 2019. *Deltaprogramma 2020. Doorwerken aan de delta: Nuchter, alert en voorbereid*. 17 september 2019. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2019/09/17/dp2020-nl-printversie>
- DP2021. 2020. *Deltaprogramma 2021. Koersvast werken aan een klimaatbestendig Nederland*. 15 september 2020. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2020/09/15/dp2021-nl-printversie>
- DP2022. 2021. *Deltaprogramma 2022. Iedere schop in de grond klimaatbestendig*. 21 september 2021. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2021/09/21/dp2022-nl-printversie>
- Haasnoot, Marjolijn, Susan van 't Klooster en Jos van Alphen. 2018. "Designing a Monitoring System to Detect Signals to Adapt to Uncertain Climate Change." *Global Environmental Change* 52: 273–85.
<https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.08.003>
- PBL. 2016. *Koers houden in de delta: Ontwerp van een monitorings- en evaluatiekader voor het Deltaprogramma*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
<https://www.pbl.nl/publicaties/koers-houden-in-de-delta>
- SG. 2017. *Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2017*. Juli 2017. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2017/09/19/dp2018-b-bevindingen-signaalgroep-inclusief-factsheets-met-bronvermelding> (19-09-2017)
- SG. 2018. *Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2018*. 24 oktober 2018. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2019/09/17/dp2020-a-advies-signaalgroep-in-het-kader-van-de-zesjaarlijkse-herijking> (17-09-2019) en
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2020/09/15/dp2021-a-adviezen-signaalgroep-deltaprogramma-2018-en-2019> (15-09-2020)
- SG. 2019. *Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2019*. 5 december 2019. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/deltaprogramma/documenten/publicaties/2019/12/05/advies-signaalgroep-deltaprogramma-2019> (05-12-2019) en
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2020/09/15/dp2021-a-adviezen-signaalgroep-deltaprogramma-2018-en-2019> (15-09-2020)
- SG. 2020. *Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2020*. 19 november 2020. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/deltaprogramma/documenten/publicaties/2020/11/19/advies-signaalgroep-deltaprogramma-2020> (19-11-2020) en
<https://www.deltaprogramma.nl/documenten/publicaties/2021/09/21/dp2022-a-advies-signaalgroep-deltaprogramma-november-2020> (21-09-2021)
- SG. 2021a. *Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2021*. 9 december 2021. Den Haag: Deltacommissaris.
<https://www.deltaprogramma.nl/deltaprogramma/documenten/publicaties/2021/12/09/adviesbrief-signaalgroep-2021> (09-12-2021)
- SG. 2021b. *Signaalgroep Deltaprogramma. Monitoren en signaleren voor adaptief deltamanagement: Alert of veranderende omstandigheden*. 9 december 2021. Den Haag Deltacommissaris.

<https://www.deltaprogramma.nl/deltaprogramma/documenten/publicaties/2021/12/09/flyer-signaalgroep> (09-12-2021)

SG. 2022. *Samenvatting Advies Signaalgroep Deltaprogramma 2021*. Juni 2022. Den Haag: Deltacommissaris.

Bijlage A: Analyse van de Signaalgroep (en haar voorgeschiedenis) in de Deltaprogramma's

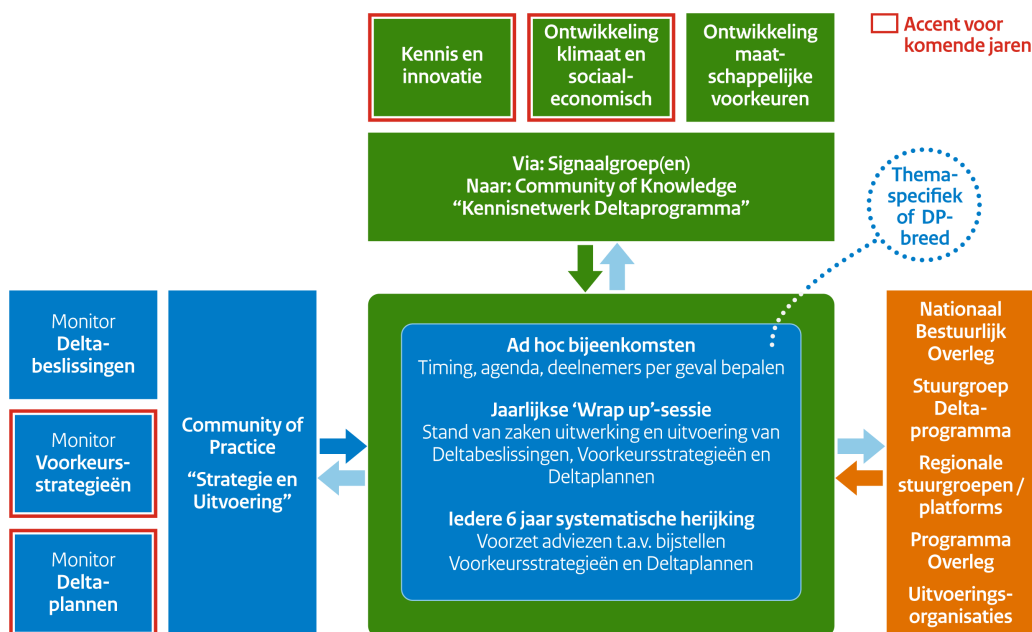
(Zaken die direct betrekking hebben op het mandaat van de Signaalgroep staan vetgedrukt.)

- DP2011 (2010): In vervolg op het advies van de Deltacommissie (2008), die bij het gebruik van scenario's aantekent "dat bepaalde aanbevelingen (voor de periode na 2050) in een ander daglicht kunnen komen te staan als scenario's zich heel anders ontwikkelen dan nu wordt gedacht", wordt 'adaptief deltamanagement' geïntroduceerd, wat mogelijk moet maken "het bereiken van omslagpunten in ons watersysteem uit te stellen"; "[i]n de tussentijd kunnen inzichten in veranderend klimaat vergroot worden en nieuwe innovatieve oplossingen verder uitontwikkeld worden." De deltagcommissaris gaat "de strategie om lange en korte termijn op een efficiënte manier met elkaar te verbinden ('adaptief deltamanagement') verder uitwerken op beleidsmatige, juridische en financiële consequenties."
- DP2012 (2011): Adaptief deltamanagement wordt nader uitgelegd: "De precieze effecten van klimaatverandering in de komende decennia zijn onzeker. De effecten over vijftig tot honderd jaar zijn moeilijk exact te voorspellen. Hetzelfde geldt voor de ruimtelijke en economische ontwikkelingen. Daar moeten we nuchter en realistisch mee omgaan. Het is verstandig ervoor te zorgen dat de opties open blijven voor maatregelen die nu nog niet nodig zijn. Ook is het aan te raden strategieën te hanteren die de mogelijkheid bieden naar een andere strategie over te stappen of maatregelen zó uit te voeren dat uitbreiding of aanpassing later mogelijk blijft. Deze nuchtere manier van werken binnen het Deltaprogramma heet 'adaptief deltamanagement'. Het is doen wat nu nodig is, niet teveel en niet te weinig, zonder toekomstige mogelijkheden uit te sluiten."
- DP2013 (2012): 'Adaptief deltamanagement' wordt verbonden met 'flexibiliteit' en 'bijsturen' (in reactie op ontwikkelingen in klimaat en economie): "De deltagcommissaris regisseert het Deltaprogramma samen met alle betrokkenen. Deze aanpak staat garant voor draagvlak en daadkracht in de polder. Adaptief deltamanagement, het verbinden van langetermijnopgaven met kortetermijnbeslissingen, staat centraal in het gezamenlijke Deltaprogramma. Bij adaptief deltamanagement hoort het zonder uitstel zetten van de eerste stappen (waarvan duidelijk is dat deze nodig zijn voor de toekomst) en tegelijkertijd de benodigde flexibiliteit inbouwen om bij te sturen als ontwikkelingen in bijvoorbeeld de economie of het klimaat dat nodig maken. Tegelijkertijd moeten we voorbereid zijn op ingrijpendere maatregelen als omslagpunten in ons watersysteem worden bereikt." En in de paragraaf over 'adaptief deltamanagement' wordt verhelderd dat adaptief deltamanagement niet gaat "over het uitstellen van beslissingen of maatregelen, maar over de juiste stappen zetten op het juiste moment."
- DP2014 (2013): In de paragraaf over adaptief deltamanagement wordt tevens een link gelegd met 'robuustheid': "De strategieën die in het Deltaprogramma worden ontwikkeld, dienen robuust en flexibel te zijn. Robuust betekent dat de strategieën toekomstvast zijn en een afdoende oplossing bieden voor de opgaven die voortkomen uit alle vier de deltagscenario's voor klimaatverandering en sociaaleconomische ontwikkeling."
- DP2015 (2014): De volgende fase kondigt zich aan: "Na de vaststelling van de voorgestelde deltagbeslissingen en voorkeursstrategieën komt het Deltaprogramma

in een nieuwe fase. Het accent verschuift naar de uitwerking en de uitvoering van maatregelen. Daar horen nieuwe organisatievormen bij, met behoud van de opgebouwde betrokkenheid en verbondenheid.” Over omstandigheden die anders kunnen uitpakken dan voorzien in de deltasenario’s, wordt gezegd: “Het adaptieve karakter van de strategieën maakt het mogelijk daarop in te spelen, door maatregelen sneller of minder snel in uitvoering te brengen.” Voor kust en zoetwater geldt: “Door goed te monitoren, signaleren we tijdig of we de uitvoering moeten versnellen of vertragen.” Voor de waterveiligheid in het rivierengebied wordt een aanpak gevolgd van eerst ruimte reserveren voor een maximaal geachte piekafvoer (monitoren en dan opschalen zou te langzaam gaan; maatregelen zoals bijvoorbeeld dijkterugleggingen zouden wel altijd nog later op basis van monitoring genomen kunnen worden).

- DP2016 (2015): Adaptief deltamanagement wordt verbonden met ‘integraliteit’: “De voorkeursstrategieën zijn ontwikkeld volgens de principes van adaptief deltamanagement (ADM). Dit houdt in dat ze adaptief en integraal zijn. In de nieuwe fase van het Deltaprogramma houdt ‘adaptief’ in dat de strategieën tijdig bijgesteld worden als ontwikkelingen daar aanleiding toe geven. Dus is het van belang dat de bij het Deltaprogramma betrokken organisaties goed de vinger aan de pols houden. ‘Integraal’ houdt in deze fase in dat mogelijkheden voor meekoppelen van andere belangen (scheepvaart, natuur, recreatie, cultureel erfgoed) in beeld worden gebracht en zo veel mogelijk worden benut.” De systematiek ‘Meten, weten, handelen’ wordt geïntroduceerd: “Voor de volgende fase van het Deltaprogramma is het van belang om te meten hoe ontwikkelingen zich voltrekken, te weten wat de consequenties voor de gekozen strategie zijn en overeenkomstig te handelen in de uitvoering van de maatregelen. Hiertoe en om systematisch te kunnen rapporteren over de voortgang ontwikkelt het Deltaprogramma¹¹ in samenwerking met het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) de komende jaren de systematiek ‘meten, weten, handelen’.” Er wordt uitgelegd dat ‘leren’ een “centrale rol” speelt in het Deltaprogramma. Daarbij moeten vragen worden beantwoord als: “Welke informatie is op welke termijn nodig om tijdig te kunnen besluiten tot versnellen of temporiseren van maatregelen? Onder welke omstandigheden ligt het voor de hand om over te stappen op een alternatieve strategie? Zijn de langetermijnopties goed geborgd?” In de vormgeving van “monitoring en evaluatie [...] [richt] het adaptieve deel zich op het volgen en modelleren van ontwikkelingen.”
- DP2017 (2016): Dit Deltaprogramma sluit aan bij het rapport *Koers houden in de delta: Ontwerp van een monitorings- en evaluatiekader voor het Deltaprogramma* (PBL, 2016), waarin onder andere wordt voorgesteld het adaptief werken in het Deltaprogramma te verankeren door **“het uitwerken van een systematiek voor het monitoren van relevante externe veranderingen van wetenschappelijke en maatschappelijke aard (de externe dynamiek)”** en **“het instellen van een signaalgroep die verantwoordelijk is voor het periodiek analyseren van en rapporteren over veranderende externe omstandigheden en de betekenis hiervan voor het Deltaprogramma.”** Het DP2017 maakt vervolgens in de systematiek ‘meten, weten, handelen’ onderscheid (zie figuur) tussen een horizontale ‘blauwe lijn’ (output en outcome) en een verticale ‘groene lijn’ (externe ontwikkelingen).

¹¹ Het Deltaprogramma werd hierin ondersteund door experts van Strategie en Management Consultants van Royal HaskoningDHV.



Dan volgt het officiële mandaat voor de Signaalgroep:

“Via de groene lijn ontstaat inzicht in ontwikkelingen die aanleiding kunnen zijn voor het aanscherpen of bijstellen van eerder gemaakte keuzen. Dit gebeurt door drie categorieën ontwikkelingen systematisch te volgen:

- ‘kennis en innovatie’: bijvoorbeeld nieuwe kennis over de sterkte van dijken (‘bewezen sterkte’), de hoogteligging van de rivierbedding in het bovenriviereengebied, de kosteneffectiviteit van rivierverruiming, de afvoerverdeling over de Rijntakken, bodemdaling.
- ‘klimaat en sociaaleconomische ontwikkelingen’: bijvoorbeeld de nieuwe WLO-scenario’s, nieuwe klimaatscenario’s, mondiale afspraken over mitigatie op de klimaatop in Parijs, nieuwe inzichten in de krimpregio’s.
- ‘maatschappelijke preferenties’: bijvoorbeeld het besluit om het Deltaprogramma sterker te verbinden met aangrenzende beleidsterreinen zoals waterkwaliteit en Natuurambitie Grote Wateren, nieuwe opties zoals het plaatsen van pompen op de Houtribdijk en het Plan Sluizen.

Er komt een Signaalgroep van externe deskundigen die analyseert welke informatie relevant is voor het Deltaprogramma. Deze groep zal één of twee keer per jaar bij elkaar komen. De resultaten van analyses worden besproken in de ‘Community of Knowledge’, het bestaande Kennisnetwerk Deltaprogramma, waar de thema’s en gebieden en de kennisinstututen in vertegenwoordigd zijn.

De Signaalgroep richt zich in eerste instantie op ‘kennis en innovatie’ en ‘klimaat en sociaaleconomische ontwikkelingen’. Later wordt gezien of een vergelijkbare werkwijze mogelijk en wenselijk is voor ‘maatschappelijke preferenties’. [...]

De adviezen die voortkomen uit de jaarlijkse verbinding van de groene en blauwe lijn kunnen gaan over zowel de voortgang (liggen we nog op schema?) als over de richting (zijn we nog op koers?). Daarvoor wordt een beoordeling gemaakt van de mogelijke consequenties van nieuwe ontwikkelingen voor de voorkeursstrategieën en de zekerheid van die consequenties. Als de consequenties groot zijn, op korte termijn spelen en zeker zijn, is het advies om de strategie op korte termijn aan te passen. Als de consequenties groot lijken, maar nog onzeker zijn in termen van

grootte of termijn, is het advies om nader onderzoek te laten uitvoeren. In overige gevallen zal het advies zijn om een besluit over eventuele aanpassing te nemen bij de systematische herijking die zesjaarlijks zal plaats vinden.

Het technisch-inhoudelijk leren gaat continu door. Het Nationaal Kennis- en Innovatieprogramma Water en Klimaat levert daarvoor de basis. Via het Kennisnetwerk Deltaprogramma zijn de deelprogramma's en kennisinstellingen aangesloten. Voor het strategisch leren, het tijdig bijstellen van de voorkeursstrategieën en de bijbehorende deltaplannen, geldt het adagium "jaarlijks als het moet; zesjaarlijks als het kan". De dynamiek van het systeemleren zal de zesjaarlijkse ritmiek volgen."

- DP2018 (2017): Het eerste advies van de Signaalgroep ligt er (toen nog niet in de vorm van een brief): "Als onderdeel van de adaptieve aanpak volgt het Deltaprogramma nauwgezet de externe ontwikkelingen – bijvoorbeeld in het klimaat of sociaaleconomische omstandigheden – van invloed kunnen zijn op het tempo of de richting van de afgesproken voorkeursstrategieën. Daarmee is vast te stellen of het Deltaprogramma 'op koers' ligt of dat er aanleiding is om van richting te veranderen door doelen of maatregelen te heroverwegen. Op dit moment ligt het Deltaprogramma nog goed op koers. Wel blijkt uit nieuwe wetenschappelijke inzichten van het KNMI dat de voorspelde zeespiegelstijging en toename van neerslag in piekbuien (frequentie en intensiteit) zich mogelijk sneller voltrekken dan tot nu toe in de deltasenario's is aangenomen." Over de taken van de inmiddels opgezette Signaalgroep wordt gezegd: "**In beeld te brengen welke externe ontwikkelingen mogelijk aanleiding zouden kunnen zijn voor het heroverwegen van de deltabeslissingen, voorkeursstrategieën en deltaplannen of het aanpassen van de uitvoering daarvan. En daarbij aan te geven wanneer bijstelling voor de hand ligt: als onderdeel van de 6-jaarlijkse systematische review van het Deltaprogramma (de eerste voorzien in 2019/2020), of vooruitlopend daarop. Dat laatste kan het geval zijn indien de consequenties van de gesignaleerde ontwikkeling voor de deltabeslissingen, regionale voorkeursstrategieën en deltaplannen als groot wordt ingeschat, al in de nabije toekomst speelt en/of relatief zeker is.**" Over wat die externe ontwikkelingen zijn waar de Signaalgroep zich mee bezighoudt, wordt gezegd: "***Fysieke en sociaal-economische omstandigheden in Nederland of in het buitenland. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de ontwikkeling van het windklimaat in relatie tot opwaaiing in Waddenzee en IJsselmeer, de langetermijn ontwikkeling in extreme rivierafvoer, zeespiegelstijging, regionale bevolkingsgroei en -krimp; Ontwikkelingen in kennis. Denk hierbij bijvoorbeeld aan 'bewezen sterkte' van dijken; inzichten in de stabiliteit van ijskappen of factoren die regionale klimaatgevoeligheid bepalen. Maar ook aan innovaties, zoals het op de markt komen van goedkopere technieken om dijken te versterken. Hieronder vallen ook nieuwe inzichten die duidelijk maken dat de aannames onder de deltabeslissingen, voorkeursstrategieën en deltaplannen, die al dan niet verwerkt zijn in onderliggende modellen zoals het Nationaal Watermodel, bijstelling behoeven; Politieke ontwikkelingen en maatschappelijke preferenties, zoals de waarde die de maatschappij (en de politiek) toekent aan bijvoorbeeld natuur, duurzaamheid en waterveiligheid, alsmede beleidsbeslissingen. Informatie over bovenstaande ontwikkelingen en gevolgen kan komen via modelsimulaties en het verschijnen van gezaghebbende rapportages.***" Over de werkwijze van de Signaalgroep wordt gezegd: "De

Signaalgroep verkent op basis van de expertise van de deelnemers mogelijke relevante ontwikkelingen en signaleert welke hiervan zouden kunnen leiden tot bijstelling van het Deltaprogramma. De duiding van signalen wat betreft hun mogelijke doorwerking op de voorkeursstrategieën gebeurt jaarlijks in overleg met de vertegenwoordigers van de thema's en gebieden van het Deltaprogramma. De daadwerkelijke doorvertaling in aangepaste strategieën of maatregelpakketten is de verantwoordelijkheid van die programma's en de eventueel daaraan verbonden bestuurlijke overleggen. De uitkomsten van dit proces worden vermeld in het jaarlijkse Deltaprogramma."

- DP2019 (2018): Over de Signaalgroep wordt gemeld: "[D]e Signaalgroep [monitort] ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de koers. De Signaalgroep heeft acht indicatoren geselecteerd om tijdig en betrouwbaar te kunnen signaleren of bijstelling van de voorkeursstrategieën nodig kan zijn. Deze indicatoren zijn internationaal gereviewd en geschikt bevonden om nu mee te starten." en "[De] werkwijze van de Signaalgroep maakt het mogelijk om de nieuwe inzichten mee te nemen in de voorstellen voor de eerste zesjaarlijkse herijking van deltabeslissingen en voorkeursstrategieën in Deltaprogramma 2021."
- DP2020 (2019): Over de Signaalgroep wordt gemeld: "[Een van de] typen argumenten [die] aanleiding kunnen zijn voor het aanscherpen, aanvullen of aanpassen van deltabeslissingen en regionale voorkeursstrategieën [is]: nieuwe kennis en innovaties, sociaaleconomische of klimatologische ontwikkelingen en veranderde maatschappelijke voorkeuren. [...] Voor [dit] type argumenten heeft de Signaalgroep geïnventariseerd of sprake is van relevante Deltaprogramma-brede ontwikkelingen. De Signaalgroep heeft geadviseerd om – in aanvulling op de ontwikkelingen die door de thema's en gebieden zijn geïnventariseerd – bij de herijking aandacht te besteden aan de volgende waargenomen of potentiële toekomstige ontwikkelingen: versnelde zeespiegelstijging, toename van de kans op extreem hoge en extreem lage rivierafvoeren, veranderingen in landgebruik waaronder de woningbouwopgave, mogelijke toename van het neerslagtekort in het voorjaar en toename van het beregenbaar areaal, van neerslagintensiteit en van hittestress."
- DP2021 (2020): Over de Signaalgroep wordt gemeld: "In [de eerste] fase [van de zesjaarlijkse herijking] is geïnventariseerd welke nieuwe ontwikkelingen en eventueel verouderde aannames mogelijk aanleiding waren voor aanpassing van deltabeslissingen of voorkeursstrategieën. De Signaalgroep Deltaprogramma heeft een lichte review uitgevoerd op deze inventarisatie." en "Op advies van de Signaalgroep Deltaprogramma [SG (2019)] is geanalyseerd of een woningbouwopgave voor 1 miljoen woningen tot 2040 consequenties heeft voor de normen voor primaire waterkeringen. De gevoeligheidsanalyse laat zien dat de geplande toename van het aantal woningen binnen de bandbreedte van de sociaaleconomische scenario's valt die de basis voor de huidige normen vormen. De woningbouwopgave is dan ook geen reden om de normen voor de waterkeringen aan te passen. Bij het realiseren van de benodigde woningbouw is bij de locatiekeuze en de inrichting van nieuwe woonlocaties en de crisisbeheersing, wel extra aandacht nodig voor het beperken van de gevolgen van overstromingen."
- DP2022 (2021): Over de Signaalgroep wordt gemeld: "In het advies [van de Signaalgroep] van 2020 staat de droogteproblematiek centraal. De Signaalgroep stelt onder andere voor de kwetsbaarheidsgrenzen van de huidige watergebruiksfuncties

te verkennen en daarbij ook aandacht te besteden aan de opgetelde en onomkeerbare effecten van opeenvolgende droogteperiodes. Eind 2020 heeft de Stuurgroep Deltaprogramma het advies besproken. Het krijgt nu invulling in het Deltaprogramma Zoetwater.”

Bijlage B: In 2018 (DP2019) gepubliceerde indicatoren Signaalgroep

Tabel 20: Indicatoren van Signaalgroep Deltaprogramma.

Aanvullende info wordt verzameld om veranderingen en consequenties beter te begrijpen.

Indicator	Variabele	Waarom	Aanvullende info	Wie
Zeespiegelstijging	Verwachte zeespiegelstijging langs de Nederlandse kust in 2050, 2100 en 2200, incl. bandbreedte	Aanname in delta-scenario's, bepalend voor waterveiligheid	Meetreeks m.b.t. gemiddelde zeespiegelstijging wereldwijd, ruis-sigitaal verhouding is gunstiger om versnelling trend voldoende tijdig te kunnen vaststellen	KNMI
	Suppletievolume/jaar	Effectindicator voor zeespiegelstijging met mogelijke invloed op voorkeursstrategie (vks)	Areaal intergetijdgebied in Waddenzee, Oosterschelde, Westerschelde	Rijkswaterstaat
	Sluitfrequentie stormvloedkeringen: Maeslantkering, Hollandsche IJsselkering, Oosterscheldekering	Effectindicator voor zeespiegelstijging met mogelijke invloed op vks Rijnmond-Drechtsteden	Alarmeringsfrequentie (meer waarnemingen) Stormvloedfrequentie bij NW > 8Bft	Rijkswaterstaat
	Winterdagen zonder spuicapaciteit	Effectindicator voor zeespiegelstijging met mogelijke invloed vks IJsselmeergebied	Correctie voor stormopzet en IJsselafvoer (RWS)	Rijkswaterstaat
Extreme rivierafvoer Rijn en Maas	Verwachte extreme hoge (1/100) en lage (LCW bijeenkomst) rivierafvoer in 2050 en 2100	Aanname in delta-scenario's, bepalend voor waterveiligheid, zoetwater en vks Rivieren	<ul style="list-style-type: none"> Gecombineerde meetreeks van 10 rivieren in NW-Europa, want daarmee meer waarnemingen waaruit eerder trend valt af te leiden Gemiddelde afvoer zomerhalfjaar Rijn /Maas Ruimtelijke ontwikkelingen bovenstrooms Afvoerverdeling Rijntakken 	Rijkswaterstaat m.m.v. Deltares, Internationale Commissie ter Bescherming van de Rijn (ICBR), Internationale Commissie ter Bescherming van de Maas (ICBM)
Ruimtegebruik en inwoners	Prognose m.b.t. ruimtegebruik, economische waarde en inwoneraantallen in 2050 per COROP-regio	Aanname in delta-scenario's, bepalend voor beschermings-niveau, watervraag en DP Ruimtelijke adaptatie.	Waterveiligheid detailleert dit naar actuele waarden dijkringen i.v.m. periodieke evaluatie beschermingsniveaus	Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) m.m.v. Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)

Indicator	Variabele	Waarom	Aanvullende info	Wie
Klimatologische droogte	Neerslagtekort (berekend)	Aanname in delta-scenario's, met mogelijke invloed op zoetwater strategieën.	<ul style="list-style-type: none"> • Opbrengstderving/gewas/ha • Afwijking GGOR in groeiseizoen • Watervraag aan hoofdwatersysteem • Toename berekening • Onderschrijding streefpeil IJM (dgn) 	KNMI, Wagening University & Research (WUR) en CBS
Verziltling	Innamestops inlaatpunten (frequentie en duur)	Effectindicator voor verziltling met mogelijke invloed op vks	Maximale zoutconcentratie bij innamepunten	Rijkswaterstaat, m.m.v waterschappen en drinkwater-bedrijven
Wateroverlast	Gemeten en verwachte extreme neerslag per uur en per 2 dagen	Piekneerslag in stedelijke gebied (uur) of platteland (2 dagen) veroorzaakt wateroverlast	Schadefuncties leveren schade-omvang (RA, NAS)	KNMI, PBL
Hittestress	Gemeten en verwachte (2050, 2085) hittegolven en het aantal tropische dagen (>30°C) en nachten (>20°C) in De Bilt en Eindhoven	Hittegolven zijn van invloed op gezondheid (sterfte)	Slachtofferfuncties leveren schade-omvang (NAS)	KNMI
DP brede nieuwe kennis, inzichten, innovaties m.b.t. schade- en slachtofferfuncties, kostenfuncties		I.v.m. aannames in maatregelontwerp, met mogelijke invloed op vks		KNMI, Rijkswaterstaat, PBL, WUR, CBS en Deltares.

Bijlage C: Analyse Survey Signaalgroep

Opmerkingen vooraf

- De surveyresultaten lenen zich niet voor statistische analyse. Wel is het mogelijk op hoofdlijnen een aantal rode draden te onderscheiden (zie saillante observaties).
- De vragen die gaan over bekendheid met en tevredenheid over de SG hebben een score gekregen, waarbij 1,0 = neutraal. Dit om inzicht te krijgen in onderlinge verschillen.
- Bij de toelichting die respondenten hebben gegeven, is aangegeven bij welk type organisatie de respondenten werken en welke rol zij al dan niet vervullen in besluitvorming.

Dit verslag bestaat uit vijf delen:

1. Saillante observaties
2. De respondenten
3. Wat we weten over hun bekendheid met de Signaalgroep
4. Wat we weten we over hun tevredenheid t.a.v. de Signaalgroep, haar werkwijze en 'uitingen'
5. Wat we weten over hoe respondenten het laatste advies hebben gebruikt?

1. Saillante observaties

Bekendheid

- Er is in het algemeen weinig bekendheid met de Signaalgroep, haar werkwijze en haar uitingen. Medewerkers 'Nationale overheid' zijn het meest bekend met de Signaalgroep. Van alle respondenten die hebben aangegeven bekend te zijn met de Signaalgroep (31/152), behoren 12 respondenten tot de groep 'Nationale overheid'. 101/152 van de respondenten is onbekend met de Signaalgroep (20/152 is 'neutraal').

Tevredenheid t.a.v. laatste advies

- Respondenten zijn in het algemeen tevreden over het laatste advies. Zij zijn vooral tevreden over: de relevantie voor het DP (1,35), de agendering van onderwerpen (1,24), de bruikbaarheid voor DP en eigen praktijk (beiden 1,18) en de timing van het advies (1,12).
- Meerdere respondenten geven aan dat het advies 'onvolledig' of 'eenzijdig' is.
- Er wordt in het algemeen meer aandacht gevraagd in adviezen voor inzicht in effecten (m.n. ook regionale doorvertaling) en het concretiseren (wat dan te doen, wat zijn noodzakelijke acties?).
- Hoewel we er in de survey niet specifiek naar hebben gevraagd, hebben verschillende respondenten (kritische) opmerkingen gemaakt over de onderbouwing van adviezen/signalen.
- De meeste respondenten geven aan tevreden te zijn over de frequentie waarmee de adviezen van de SG verschijnen (0,71), de instituten en expertises die vertegenwoordigd zijn in de SG (0,44/0,4) en de manier waarop de adviezen tot stand komen (0,24).

- Minder tevreden zijn respondenten met transparantie van totstandkoming van adviezen (-0,1).
- Er zijn veel tips gegeven t.a.v. de aard van de adviezen/signalen.

Toepassing van advies in DP/eigen praktijk

- Vooral signalen over onzekerheden/omgaan met extremen/Low-Probability/High Impact events lijken te worden opgepakt uit de adviezen/signalen

Vorm en presentatie van het advies

- Respondenten hebben veruit de meeste tips gegeven ten aanzien van verbetering van vorm en presentatie van het jaarlijkse advies.

2. De respondenten

- Tussen de 3500 en 4000 leden van de Deltacommunity hebben de survey via de nieuwsbrief ontvangen (we hebben geen herinnering kunnen sturen).
- De survey is door 173 mensen ingevuld (5 respondenten hebben toestemming voor gebruik van data geweigerd). 152 respondenten hebben de hele vragenlijst doorlopen (21 'afhakers').
- De respondenten vertegenwoordigen samen diverse organisaties: alle voorgedefinieerde categorieën (provincie (11), kennisinstelling (10), waterschap (26), lokale overheid (13), nationale overheid (30), maatschappelijke organisatie (16), adviesbureau (20)) zijn vertegenwoordigd. Daarnaast hebben 26 respondenten aangegeven tot een 'overige' categorie te behoren, variërend van burger tot medewerker HBO-opleiding en van medewerker Archeologische Dienst tot wetenschapsfinancier.
- De twee grootste groepen zijn 'Nationale overheid' (30) en 'Waterschap' (26).
- Het grootste deel van de respondenten heeft geen directe rol bij besluiten in het DP (103/152). Overige rollen die respondenten hebben zijn: inhoudelijk adviseur (30), facilitator (11), belangenbehartiger (6) en mensen met een besluitvormende rol (2).
- 83/152 respondenten geeft aan zeer bekend of enigszins bekend te zijn met ADM. Tegenover 49/152 die aangeeft zeer onbekend of enigszins onbekend te zijn met ADM (20 neutraal).
- 22 respondenten hebben het laatste advies (2021) gezien. Van die 22 hebben 18 respondenten het advies ook gelezen.
- 11 respondenten hebben het laatste advies (formeel of informeel) besproken met collega's.
- 8 respondenten hebben het laatste advies (2021) in hun werkzaamheden voor het DP gebruikt
- 1 respondent was betrokken bij de totstandkoming van het laatste advies (2021).

3. Wat we weten over hun bekendheid met de Signaalgroep

Achtergrond: We hebben respondenten die hebben aangegeven (enigszins) bekend te zijn met de Signaalgroep gevraagd naar hun bekendheid met:

- De opdracht die de SG heeft binnen het DP
- De jaarlijkse adviezen van de SG
- De folder van de SG
- Het dashboard van de SG
- De instituten die vertegenwoordigd zijn in de SG
- De experts die zitting hebben in de SG
- De inhoud van het laatste advies
- De wijze waarop adviezen tot stand komen

Bevindingen:

- o Respondenten zijn iets bekender met de adviezen van de SG, dan met de opdracht die de SG heeft binnen het DP (0,76/0,78)
- o Respondenten geven aan weinig bekend te zijn met de folder en dashboard van de SG. De folder over de Signaalgroep geniet meer bekendheid dan het dashboard (-0,6/-0,91)
- o Respondenten geven aan weinig bekend te zijn met de instituten die vertegenwoordigd zijn en met de experts die zitting hebben in de SG (-0,22/-0,51).
- o De meeste respondenten (die hebben aangegeven (enigszins) bekend te zijn met de SG) zijn bekend met de inhoud van de het laatste advies (0,62).
- o De meeste respondenten geven aan onbekend te zijn met de totstandkoming van de adviezen (-0,24).

Opmerking: Het ligt voor de hand dat mensen die nog nooit gehoord hebben van de Signaalgroep minder geneigd zijn de survey in te vullen dan mensen die wel (enigszins) bekend zijn met de Signaalgroep. De groep respondenten is mogelijk om die reden 'bekender' met de Signaalgroep dan gemiddeld binnen de Deltacommunity.

4. Wat we weten over hun tevredenheid t.a.v. de Signaalgroep, haar werkwijze en 'uitingen'

Deel 1:

We hebben respondenten die hebben aangegeven (enigszins) bekend te zijn met de Signaalgroep gevraagd naar hun tevredenheid t.a.v.:

- De vertegenwoordiging van instituten in de SG
- De vertegenwoordiging van expertises in de SG
- De manier waarop adviezen tot stand komen
- De transparantie van totstandkoming van adviezen
- De frequentie waarmee de adviezen van de SG verschijnen

Bevindingen:

- o Respondenten geven aan tevreden te zijn over de frequentie waarmee de adviezen van de SG verschijnen (0,71), de instituten en expertises die vertegenwoordigd zijn in de SG (0,44/0,40) en de manier waarop de adviezen tot stand komen (0,24).

- Minder tevreden zijn respondenten met transparantie van totstandkoming van adviezen (-0,1)

Wat respondenten zeggen over:

De vertegenwoordiging van instituten/expertises in de SG

- “Mogelijk uitbreiden naar meer de maatschappelijke kant: opvangen van signalen vanuit de samenleving” (besluitvormende rol/Nationale Overheid).
- “Het lijken mij voor de hand liggende instituten en expertises en dat is misschien meteen het manco voor een signaalgroep” (inhoudelijke adviseur/Waterschap)
- “Te veel een (academische) groep van "ons kent ons"” (gepensioneerde)
- “Ik mis een bijdrage vanuit de universiteiten” (wetenschapsfinancierder)
- “SCP en CPB zouden lid moeten zijn” (facilitator/Nationale overheid)
- “De scope van mogelijk klimatologische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkelingen bepaalt de achtergrond en expertise van de signaalgroep en dat lijkt me juist” (facilitator/Waterschap)
- Tip voor Signaalgroep: “zorg voor een meer relevante inbreng en dus samenstelling” (gepensioneerde)

De totstandkoming advies/signalen en transparantie

- “Ik vertrouw de signaalgroep en instituten die betrokken zijn dat het advies op de juiste wijze tot stand komt, hoeft niet exact te weten op welke manier dat plaatsvindt” (facilitator/Waterschap)
- “Ik weet niet precies hoe advies tot stand komt, maar ik verwacht dat dit gevraagd en ongevraagd onafhankelijk advies is. De onderbouwing dient transparant/navolgbaar te zijn” (Inhoudelijk adviseur/Provincie).
- Tip aan Signaalgroep: “Proces kan nog iets transparanter” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)

De frequentie van adviezen/signalen

- “De frequentie zou moeten afhangen van de snelheid waarmee relevante informatie beschikbaar komt of verandert. Nu is het een vaststaande frequentie en moment in het jaar. Wat als een maand later plotseling nieuwe inzichten beschikbaar komen?” (facilitator/Nationale overheid)
- “ ... vind dat jaarlijkse rapportage meer dan genoeg is (misschien haast te veel)” (facilitator/Waterschap)

De onderbouwing adviezen/ signalen (niet naar gevraagd in de survey!)

- “In onze organisatie hadden we vragen over de uitspraken en konden niet altijd de onderbouwing vinden van de uitspraken van de signaal groep. Dat hebben we ook met de betrokken organisaties besproken” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- “Bij sommige signalen is alle data nog niet beschikbaar voor derden, dit ondergraaft het signaal dat afgegeven wordt” (inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- “Door beperkte hoeveelheid tijd die voor deelname aan de Signaalgroep beschikbaar is, is de inhoudelijke onderbouwing van de adviezen vaak beperkt” (Facilitator/Nationale overheid)
- “Onduidelijk is in hoeverre de wetenschap grip heeft op recente gebeurtenissen zoals de Limburg bui of een temperatuursprong van 5C van de hoogste gemeten

temperatuur ooit in het noordwesten van de States (zie klimaatsignaal KNMI). Dat bemoeilijkt het formuleren van een geloofwaardig handelingsperspectief” (Lokale overheid).

Deel 2

We hebben de respondenten die hebben aangegeven het laatste advies van de SG te hebben gezien en gelezen, gevraagd naar hun tevredenheid t.a.v.:

- De onderwerpen die worden geagendeerd
- De diepgang van het advies
- De toon van het advies
- De timing van het advies
- De relevantie voor het DP
- De relevantie voor de eigen praktijk
- De mate waarin het advies rekenschap geeft van wat er speelt in de praktijk
- De bruikbaarheid voor het DP
- De bruikbaarheid voor de eigen praktijk

Bevindingen:

- Respondenten zijn in het algemeen tevreden over het laatste advies. Zij zijn vooral tevreden over: de relevantie voor het DP (1,35), de agendering van onderwerpen (1,24), de bruikbaarheid voor DP en eigen praktijk (beiden 1,18) en de timing van het advies (1,12).
- Overige scores:
 - Relevantie voor de eigen praktijk (1,0)
 - De toon van het advies (0,94)
 - De diepgang (0,88)
 - De vorm (0,75)
 - De mate waarin het advies rekenschap geeft van water er speelt in de praktijk (0,59)

Wat respondenten zeggen over:

De onderwerpen die worden geagendeerd:

- “Ik vind de signalen te eenzijdig negatief” (inhoudelijk adviseur/Nationale Overheid)
- “Belangrijke factoren blijven buiten beschouwing om "politieke en academische" redenen” (gepensioneerde)
- “Onvolledig, belangrijk(st)e zaken ontbreken” (gepensioneerde)
- “In het advies wordt te weinig rekening gehouden met het feit dat men kan innoveren, dan kunnen aanpassingen alsnog incrementeel gebeuren. Zeker voor waterkeringen en watersystemen” (inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- “Bodemdaling en het gebruik van rivierwater in een groot deel van Nederland (doorspoelen/aanvullen) komen weinig aan de orde. Een nieuwe vorm van peilbeheer en fundamentele keuzes op dat vlak zijn essentieel en verwacht ik terug te zien in adviezen” (geen directe rol/Maatschappelijke organisatie).

- “Signaal is gericht op Deltaprogramma als geheel; ik werk bij een regionaal Deltaprogramma en dan is de doorvertaling soms nog lastig (of niet van toepassing)” (Facilitator/Nationale overheid)
- “Ik vind het een goed advies: veelomvattend, maar beknopt en duidelijk verwoord. De toon is juist en straalt de gevoelde urgentie en noodzaak uit” (inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- We hebben hier met de opstellers over gesproken. We zien dus ook dat we moeten laten zien hoe tijd gekocht kan worden door middel van innovaties, waardoor er meer tijd over is voor de echte lange termijn keuzen” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- Tip aan Signaalgroep: “Verbreden en focus op stimuleren noodzakelijke acties versterken..” (Inhoudelijk adviseur/kennisinstelling)
- Tip aan Signaalgroep: “Veel meer aandacht voor de effecten van klimaatverandering (vooral temperatuurstijging en hittegolven) op natuurwaarden, ook in het mariene en estuariene milieu” (Geen directe rol/Zelfstandig adviseur)
- Tip aan Signaalgroep: “Bekijk het ook eens van de positievere kant. Heb wat meer vertrouwen in de NL kunde van de afgelopen eeuwen om om te gaan met veranderingen” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- Tip aan Signaalgroep: “Inlaat rivierwater in 75% van NL-oppervlakte water heeft impact op ecologie en watersamenstelling (gebiedsvreemde stoffen en soorten). Bodemdaling in veenweidegebieden heeft grote impact en is onhoudbaar. Nieuwe vorm van peilbeheer en landgebruik is onontkoombaar, graag meer aandacht daarvoor..” (Geen directe rol/Maatschappelijke organisatie)

De timing en relevantie van adviezen/signalen

- “De signalering van de temperatuurstijging en de doorwerkingen daarvan was jaren te laat” (Zelfstandig adviseur)
- “Onduidelijk voor wie de boodschappen uit de signaalgroep bedoeld zijn. De goegemeente binnen het Deltaprogramma ziet een bevestiging van signalen die zij al kennen” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- “We wisten dit allemaal al” (Geen directe rol/zelfstandig adviseur).

De vorm en presentatie

- “Wat betreft de vorm kan ik me voorstellen dat er een mooier opgemaakt document (of interactieve website) van gemaakt kan worden dat toegankelijker en aantrekkelijker is voor het bredere publiek” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- “Deltacommissaris heeft adviezen benoemt in zijn brief. Daarmee wordt het een advies van de deltagcommissaris, dat heb ik wel gebruikt in mijn werk” (Inhoudelijk adviseur/Provincie).
- “Ik heb via bericht van de Deltacommissaris kennisgenomen van het advies. Een advies van de deltagcommissaris heeft veel meer gewicht dan een advies van de signaalgroep” (Inhoudelijk adviseur/Provincie).
- Tip aan Signaalgroep: “nieuwe informatie meesturen met de veelgelezen nieuwsbrief van het DPRA” (geen directe rol/Lokale overheid).
- Tip aan Signaalgroep: “Resultaten mogen meer uitgedragen worden (interviews bijvoorbeeld, plaatsing berichten op intranetsites)” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)

- Tip aan Signaalgroep: “de rapportage mag breder gedeeld worden in de Deltacomunity” (Facilitator/Waterschap)
- Tip aan Signaalgroep: “maak de signalen beeldender en korter en geef aan waar ze hun meerwaarde moeten krijgen” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- Tip aan Signaalgroep: “toegankelijkheid vergroten door beeld en tekst te gebruiken en lay-out aantrekkelijker maken” (Facilitator/Waterschap)
- Tip aan Signaalgroep: “Meer naar buiten treden” (Geen directe rol/kennisinstelling)
- Tip aan Signaalgroep: Deze informatie is zo belangrijk voor de ontwikkeling van Nederland dat het best wat breder verspreid mag worden en toegankelijker/aantrekkelijker kan worden gemaakt voor het bredere publiek” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).

5. Wat we weten over hoe respondenten het laatste advies hebben gebruikt

Wat respondenten zeggen:

- “Over het omgaan met extremen. Dat was een bruikbaar inzicht” (inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).
- “Omgaan met kleine kans groot gevolg- in discussies binnen het HWBP, tevens de discussies over kans op extremen en consequenties voor urgentie van dijkversterkingen in Limburg” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- “De samenvatting is geagendeerd in de Stuurgroep van het deelprogramma” (Facilitator/Waterschap)
- “Advies over reflectie op wijze waarop met onzekerheid wordt omgegaan benut voor agenderen en voorbereiding externe uitbesteding van doorontwikkeling van adaptief deltamanagement” (facilitator/Nationale overheid)
- “De oproepen die te maken hebben met water en bodem als sturend principe in ruimtelijke ontwikkeling komen dagelijks terug in mijn werk en heb ik vaak besproken met mijn collega's” (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid)
- “De strekking van het advies benadrukt waar we komende jaren extra aan moeten werken. Als we dit vergeten, verwijst ik graag naar de signaalbrief terug” (geen directe rol/Waterschap)

Overig (over positionering van de Signaalgroep)

- Tip aan Signaalgroep “De Signaalgroep kan door het Deltaprogramma ingezet worden zoals het OMT voor de corona-aanpak werd gebruikt, maar dan dus voor klimaatverandering en -adaptatie in Nederland (Inhoudelijk adviseur/Nationale overheid).

Bijlage D: Overzicht interviews

#	Rol	Datum
1	Staf Deltacommissaris	07-06-2022
2	Onderzoeker kennisinstelling	09-06-2022
3	Manager gebiedsgericht deelprogramma DP	17-06-2022
4	Manager ministerie	17-06-2022
5	Onderzoeker kennisinstelling	05-07-2022
6	Manager kennisinstelling	05-07-2022
7	Onderzoeker kennisinstelling / lid Signaalgroep	05-07-2022
8	Manager thematisch deelprogramma DP	06-07-2022
9	Manager kennisinstelling	06-07-2022
10	Onderzoeker kennisinstelling / lid Signaalgroep	06-07-2022
11	Onderzoeker kennisinstelling / lid Signaalgroep	08-07-2022
12	Staf Deltacommissaris	08-07-2022
13	Manager kennisinstelling	13-07-2022
14	Manager uitvoeringsorganisatie	22-07-2022
15	Manager kennisinstelling	05-08-2022

Bijlage E: Zelfevaluatie Signaalgroep Deltaprogramma

24 januari 2022 – Pieter Bloemen en Bart van den Hurk

Context

De Signaalgroep Deltaprogramma¹² (hierna SG) bestaat ca 5 jaar, en staat sinds ca 3 jaar onder leiding van Bart van den Hurk (Deltares). Begin 2021 is het secretariaat overgedragen van Jos van Alphen naar Pieter Bloemen (Staf Deltacommissaris). De SG brengt jaarlijks een schriftelijk advies uit aan de Deltacommissaris (DC) over de mate waarin trends in klimaat en ruimtegebruik van invloed kunnen zijn op de strategie van het DP. Ook ontwikkelt het daarvoor een dashboard met jaarlijks geactualiseerde gegevens. De SG bestaat uit vertegenwoordigers van NL Kennisinstituten en planbureau's, en vergadert ca 6 keer per jaar om tot een advies te komen.

De thematische invalshoek varieert van jaar tot jaar. Dit gebeurt deels omdat er wordt ingesprongen op actuele gebeurtenissen of omstandigheden (droogte, corona, overstromingen), en deels omdat er accenten gelegd worden op een selectie van onderwerpen die relevant zijn voor de lange termijn (zeespiegelstijging, ruimtelijke ontwikkeling, klimaat in de stad).

Er wordt door de DC en andere partijen betrokken bij het Deltaprogramma grote waarde gehecht aan de rol en de periodieke adviesbrieven van de SG. Toch blijkt de **bekendheid** van de SG beperkt te zijn. Dit maken we op uit reacties van betrokkenen in directe gesprekken of presentaties, en uit de geringe zichtbare doorwerking van de SG of haar producten in publicaties of media-uitingen van derden.

Ook constateren we dat de **inzet** van individuele SG-leden sterk varieert, door een combinatie van generieke werkdruk, beperkte speelruimte van leidinggevendenden of beperkte expertise op actuele onderwerpen.

In overleg met Directeur Staf DC wil de SG graag een externe evaluatie laten uitvoeren op haar strategische positie, activiteitenpakket en organisatiestructuur. In deze evaluatie staan de volgende vragen centraal:

- Is de **strategische positie van de Signaalgroep** goed? Onderliggende vragen zijn:
 - Is er een duidelijk mandaat?
 - Is de onafhankelijkheid van de positie van de SG in orde?
 - Heeft de SG voldoende bekendheid binnen de Deltacommunity?
 - Heeft het jaarlijkse advies van de SG voldoende doorwerking?
- Is de **Signaalgroep goed georganiseerd**? Onderliggende vragen zijn:
 - Is de vereiste deskundigheid aanwezig?
 - Is de structuur van het lidmaatschap (met permanente leden van geselecteerde instituten) effectief?
 - Is de beschikbare tijd voldoende om effectieve output te genereren?
 - Wordt de concept- en eindversies van het advies van de SG voldoende teruggekoppeld binnen de Deltacommunity.

Daarnaast heeft de DC expliciet zijn wens uitgesproken dat in de evaluatie aandacht wordt besteed aan de wenselijkheid en haalbaarheid van een eventuele verbreding (tijdelijk dan wel permanent) van de scope van de SG.

Als input voor deze beoordeling hebben de leden van de SG zich uitgesproken over een aantal onderwerpen. Hieronder wordt een synthese gegeven van deze antwoorden, gevolgd door een beknopte SWOT analyse.

Wat vind je van de zichtbaarheid, effectiviteit en kwaliteit van de signaalgroep-resultaten?

¹² <https://www.deltaprogramma.nl/deltaprogramma/kennisontwikkeling-en-signalering/signaalgroep>

De SG is in het algemeen van mening dat de primaire doelstelling – het informeren van de DC over een aantal relevante externe ontwikkelingen, en de doorwerking daarvan in de strategische planvorming – voldoende wordt gerealiseerd. Ze erkent dat de zichtbaarheid buiten die primaire interactie met direct betrokkenen niet heel groot is, maar die zichtbaarheid wordt niet door iedereen als een essentiële randvoorwaarde gezien. Anderen constateren dat de gebrekkige bekendheid zelfs in grote groepen binnen het DP de effectiviteit van de SG beperkt.

Sommigen zijn van mening dat de verdere doorontwikkeling van het dashboard en een meer structurele review van de deelrapportages van de SG de bekendheid in het bredere netwerk zullen vergroten.

De effectiviteit van de rapportages van de SG is in het algemeen goed te noemen. De signalen over (extreme) zeespiegelstijging en droogte die in de afgelopen jaren naar buiten zijn gebracht zijn geland in kennisprogramma's en strategische discussies. Aan de andere kant zijn er wel een aantal kanttekeningen te plaatsen bij de kwaliteitsborging:

- De conceptversie van de adviesbrief 2020 leverde vrij stevige kritiek op van betrokkenen in het droogte-dossier in en rond het DP. Veel kennisprogramma's en relevante ontwikkelingen ontbraken in die conceptversie, waardoor de bruikbaarheid als "signaal" in twijfel werd getrokken. Een bijgestelde versie op basis van een aanvullende consultatie met die betrokkenen was nodig, en heeft ook geleid tot een structurele consultatiestap in de procedures voor de Adviesbrief vanaf 2021.
- Sommige SG leden wijzen op het belang van een duidelijke betrokkenheid van stakeholders bij het opstellen van het advies;
- De Adviesbrief wordt opgesteld aan de hand van een deelrapporten over van tevoren gekozen onderwerpen. Die deelrapporten worden als bijlage toegevoegd aan de Adviesbrief, maar hebben niet altijd een opbouw die leidt naar een conclusie die als advies aan de DC kan worden geformuleerd. Die conclusie wordt vaak door de voorzitter en secretaris geformuleerd en geredigeerd door de overige SG leden. Daardoor is er niet altijd een sterke samenhang tussen de onderwerpen en studies die in de deelrapportages worden genoemd, en het uiteindelijke advies;
- Ook de relatie tussen het advies en het dashboard is niet altijd stevig. Het dashboard moet nog verder ontwikkeld worden om de zeggingskracht van de signalen te vergroten. Zo is voor verschillende signalen een representatieve geregionaliseerde weergave van variabelen van belang, evenals een synthese van variabelen (bijvoorbeeld gericht op waterbeschikbaarheid en vraag) en van scenario's (bijvoorbeeld gericht op de interpretatie van een versnelling van de zeespiegelstijging en andere klimaatsignalen). Deze doorontwikkeling is voorzien.
- Er is een onderscheid tussen "harde" en "zachte" signalen. De harde signalen bestaan uit breed erkende rapportages van bv IPCC of KNMI scenario's, of uit implicaties uit waargenomen fenomenen zoals de meerjarige droogte of overstromingen in zomer'21. Zachte signalen bestaan uit moeilijk te duiden trends (zoals de grote variabiliteit in rivierafvoer en de afhankelijkheid van de gekozen kentallen), of socio-economische kenmerken (zoals de druk op de ruimte, of de invloed van corona op de opgave van het Deltaprogramma). De kwaliteit van sommige signalen, met name de zachte, is dan ook moeilijk uit te drukken in meetbare kenmerken. De vraag of de kwaliteit van de output van de Signaalgroep goed genoeg is is daarom niet altijd eenvoudig te beantwoorden.

De SG erkent dat een verbreding van de samenstelling van de groep goed zou zijn. Met name vertegenwoordiging vanuit het Sociaal-Cultureel Planbureau wordt bruikbaar geacht voor de duiding van sociaal-maatschappelijke signalen die ruimtegebruik of de opgave van het DP beïnvloeden. Ook worden thema's als verzekeraarbaarheid van klimaatrisico's, financiële scenario's en (Europese) regelgeving genoemd als betekenisvolle domeinen voor de SG. Ook zou een structurele verbetering van de afstemming met andere signalerende instanties wenselijk zijn.

Hoe kijk je aan tegen het functioneren van de signaalgroep?

Hoewel alle leden van de SG actief bijdragen aan de bijeenkomsten is er een behoorlijk verschil tussen de betrokkenheid en inzet van de individuele leden. Niet iedereen is even (pro-)actief in de aanlevering van

materiaal of reviews van concepten, en de meeste leden hebben een redelijk afgebakende rolinvulling die bepaald wordt door hun eigen expertise. Tijdens de besprekingen worden veel interessante dwarsverbanden en conclusies geformuleerd, maar de groep mist vermogen om overstijgende analyses te maken of verkenningen naar aanpalende vakgebieden uit te voeren. De voorzitter en secretaris steken relatief veel tijd in de uiteindelijke formulering van de Adviesbrief en de scoping van de agenda en het dashboard.

Een optie die door sommige leden wordt geopperd is om de samenstelling van de groep mee te laten variëren met de thematiek die er in een bepaalde periode wordt besproken, om zodoende een bredere pool aan experts te betrekken.

De gebruikte jaarcyclus is een bruikbaar raamwerk dat voorspelbaarheid geeft. De bijeenkomsten zijn inspirerend (maar vaak ook wat serieus van toon). Maar er zit weinig variatie in de werkvormen (met subgroepen, of met verschillende typen bijeenkomsten).

Wat vind je van je eigen bijdrage aan de signaalgroep?

Een enkeling signaleert dat de bijdrage aan de SG het ene jaar meer is dan het andere, afhankelijk van de onderwerpen. De verbinding met de institutionele achterban komt de ene keer ook beter uit de verf dan de andere keer. De meeste leden zijn tevreden over hun eigen bijdrage. Sommigen geven aan een rol te hebben als dwarskijker, of als verbinder met de institutionele achterban.

Wat zou er volgens jou moeten veranderen?

Er bestaat brede consensus dat een specifieke verbreding van de scope van de Signaalgroep wenselijk is: een betere duiding (of referenties naar zo'n duiding) van trends en ontwikkelingen in sociaal-maatschappelijke signalen.

Ook vinden de meeste leden dat de consultatie van organisaties die kennis en ervaring hebben op een terrein waarover een advies wordt afgegeven beter kan. Formeel is de DC als opdrachtgever de belangrijkste 'afnemer' van de adviezen, maar er zijn bij de huidige werkwijze verschillende betrokkenen in de behandelde domeinen wiens expertise mogelijk onvoldoende wordt ingebracht.

De meeste leden vinden het huidige ritme van een jaarlijks advies met een variabele agenda goed werkbaar. In de aanloop naar de periodieke 6-jaarlijkse herijking van het Deltaprogramma zou de Signaalgroep zich kunnen richten op de evaluatie van de doorwerking van eerdere signalen, een activiteit die nu niet structureel wordt uitgevoerd.

De diversiteit in de betrokkenheid van leden is op dit moment groter dan wenselijk is, en er leven verschillende beelden bij de mate van betrokkenheid die past bij de positie, mandaat en financiering van de Signaalgroep.

De koppeling tussen het jaarlijks advies en het SG dashboard is op dit moment nog vrij zwak (maar in ontwikkeling).

Wat zouden we in ieder geval moeten behouden?

De samenwerking binnen de Signaalgroep, en het samen werken aan het advies en dashboard verlopen naar tevredenheid. Ook het ritme van een jaarlijks advies met verdiepingssessies, mogelijkheid flexibel in te spelen op actuele omstandigheden, en de vormen van consultatie die nu worden uitgevoerd zijn voor continuering vatbaar.

SWOT

Sterkten

- Inhoudelijk onafhankelijke positie, maar goed op de hoogte van lopende beleidsmatige, bestuurlijke en politieke processen;

- Transparant in werkwijze en planning (flyer met vaste procedure voor de totstandkoming van de adviezen);
- Inhoudelijk profiel afgebakend: fysieke processen die voortkomen uit klimaatverandering en potentieel relevant zijn voor het Deltaprogramma;
- De erkende kennisinstituten zijn vertegenwoordigd;
- Expertise over klimaatverandering uitstekend aanwezig, met experts die zelf direct meeschrijven aan IPCC rapporten (Bart van den Hurk, Marjolijn Haasnoot, Rob van Dorland);
- Huidige voorzitter (Bart van den Hurk) is zeer geëngageerd aan de taak van de Signaalgroep Deltaprogramma, inhoudelijk topexpert, met oog voor potentiële spanning tussen beleid en onderzoek;
- Korte lijn met (staf) Deltacommissaris: kan direct schakelen;
- Vaste, herkenbare positie in Deltaprogramma, en een betekenisvolle rol in adaptief management;
- Traceerbare invloed op strategische keuzes en kennisprogrammering.

Zwakten

- Geen vaste procedure voor fact-checking van de deelrapporten en Adviesbrief;
- Geen formele status zoals bijvoorbeeld Expertise Netwerk Waterveiligheid;
- Sterke verschillen tussen de betrokkenheid van de kennisinstituten, zowel de inhoudelijke expertise als de beschikbare tijd van de vertegenwoordiger;
- Mede daardoor: inhoudelijk enigszins kwetsbaar door een beperkte bemensing en beschikbare hoeveelheid tijd;
- Bekendheid buiten directe omgeving Deltaprogramma neemt toe maar is nog steeds beperkt;
- Niet direct aangesloten bij andere organisaties die kerntaak hebben in monitoring en signalering;
- Geen directe evidente link tussen dashboard en signalen;
- In de huidige constructie is financiering moeizaam; past niet binnen financieel-administratieve regels van ministerie:
 - maximaal drie achtereenvolgende jaren externe uitbesteding aan zelfde organisatie
 - niet in concurrentie uitzetten maar rechtstreeks toewijzen: maximaal budget € 15.000.

Kansen

- Belang van klimaatadaptatie is afgelopen jaren sterk gegroeid, en die groei zal de komende jaren aanhouden; aan interesse voor dit thema geen gebrek;
- De roep om in het Deltaprogramma intensiever in te zetten op samenhang en verbinding met andere beleidsthema's vereist dat ook op die andere beleidsthema's bijgehouden moet worden wat belangrijke ontwikkelingen zijn; de noodzaak van tijdig signaleren wordt belangrijker (en moeilijker behapbaar omdat het spectrum aan mogelijk relevante ontwikkelingen breder wordt);
- internationale allianties van "signaalgroepen" zou betekenisvolle kwaliteitsimpuls kunnen geven.

Bedreigingen

- Reputatie-schade door ondeugdelijke rapporten of slechte afstemming met het werkveld;
- Reactieve in plaats van pro-actieve output
- De noodzaak van monitoring voor tijdige bijstelling adaptieve strategie is evident; rol verandert als voor een transformatieve benadering wordt gekozen; hoe die rol precies wordt is nu nog niet duidelijk;
- Naarmate duidelijker wordt dat de signaal-ruis-ratio te slecht is voor een effectieve signalering voor bijsturing, neemt de zeggingskracht af;
- Toenemende drukte op het terrein van dashboards; als niet onderling afgestemd kan dit leiden tot ergernis.