

Doorwerking Deltaprogramma

Bestuurlijke rapportage

13 april 2026 | Dr. Jitske van Popering-Verkerk
Dr. Susan van 't Klooster

GovernEUR/Erasmus Universiteit en SAVIA



Dit document voldoet niet volledig aan de eisen voor digitale toegankelijkheid. Heb je moeite met het gebruiken van dit document? Neem dan [contact](#) met ons op. We zoeken graag samen naar een passend alternatief.

1. Onderzoek

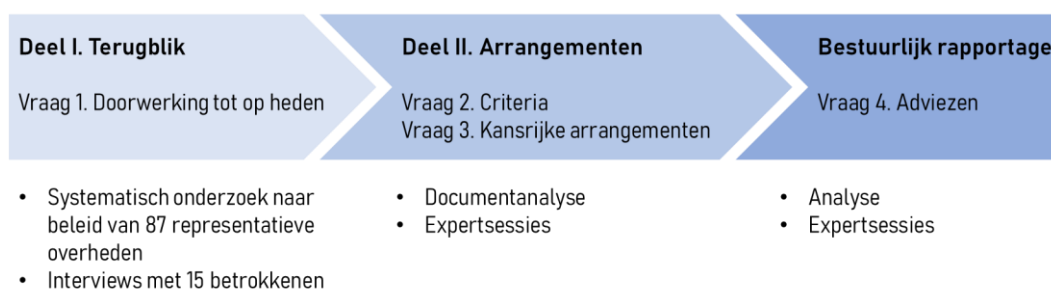
Eén van de principes in het Deltaprogramma is dat de deltabeslissingen en voorkeursstrategieën door de overheden worden opgenomen in het beleid. Hiervoor is op 16 september 2014 een bestuursovereenkomst Deltaprogramma afgesloten waarin onder andere is afgesproken: *“Voor een effectieve uitwerking en uitvoering dient het beleid dat voortvloeit uit de voorstellen voor deltabeslissingen en voorkeursstrategieën te worden verankerd in beleidsplannen van Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten”* (artikel 3, lid 1).

In 2014 lag de focus op de doorwerking in de betekenis van verankering in beleid. Anno 2026 wordt in het Deltaprogramma breder gekeken naar doorwerking, wat ook aansluit bij wetenschappelijk onderzoek naar doorwerking. Doorwerking betreft in dit onderzoek de wijze waarop Deltabeslissingen worden geïntegreerd in beleid en uitvoering¹.

Bij de herijking in Deltaprogramma 2027 wordt opnieuw de vraag gesteld welke interbestuurlijke afspraken in het Deltaprogramma gemaakt kunnen worden over doorwerking van de (herijkte) beslissingen en strategieën in beleid. Om hierin een goede afweging te maken, is ons gevraagd met onderzoek meer inzicht te geven in de volgende vragen:

1. Hoe heeft doorwerking van het Deltaprogramma in het beleid van overheden in de periode Deltaprogramma 2015 tot en met heden plaatsgevonden?
2. Wat zijn – gebaseerd op ervaringen in het verleden en de huidige situatie van het Deltaprogramma – criteria voor een kansrijk arrangement voor doorwerking?
3. Wat zijn kansrijke governance arrangementen om bij het Deltaprogramma 2027 afspraken te maken over de doorwerking in beleid?
4. Welke adviezen kunnen op basis van de kansrijke governance arrangementen geformuleerd worden?

De wijze waarop dit is onderzocht, is weergegeven figuur 1². In deze bestuurlijke samenvatting worden de deelvragen achtereenvolgens beantwoord. De uitgebreide analyse is terug te vinden in de twee onderliggende deelrapporten.



Figuur 1. Onderzoeksaanpak

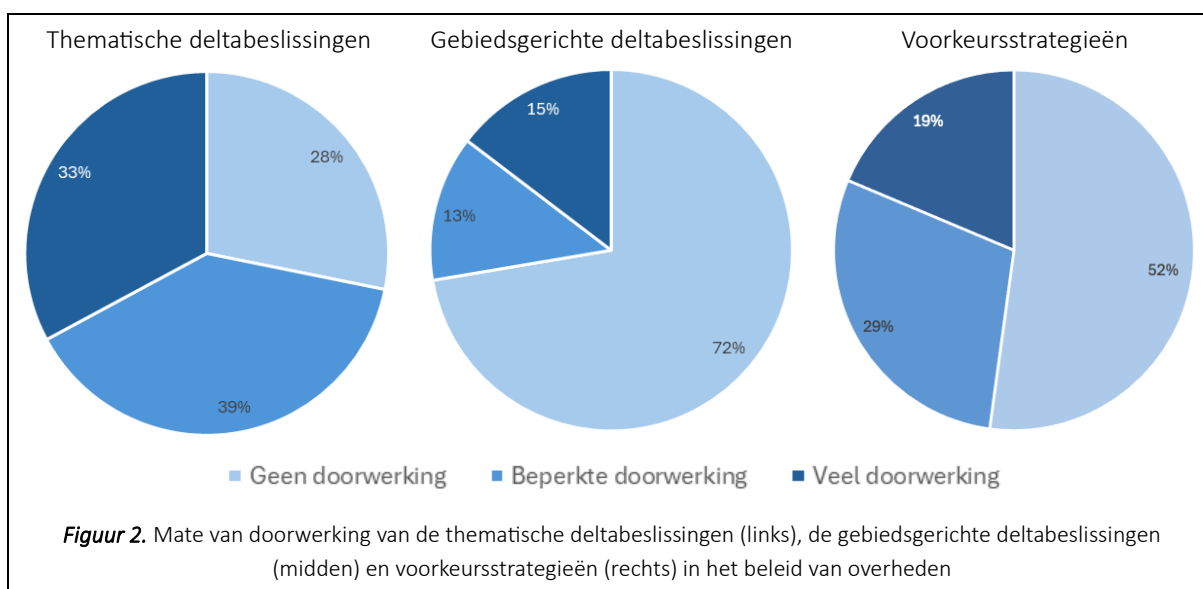
¹ Hill & Hupe (2002) *Implementing public policy: Governance in theory and practice*.

² Wij danken de expertgroep voor hun rol in het onderzoeken van kansrijke arrangementen voor doorwerking. Leden van de expertgroep zijn Dr. Wieke Pot (WUR), Dr. Jorren van Scherpenisse (NSOB), en Drs. Gijs Diercks (Drift/Erasmus Universiteit Rotterdam).

2. Terugblik: doorwerking tot op heden

Allereerst is onderzocht hoe doorwerking van het Deltaprogramma tot op heden heeft plaatsgevonden. Hieruit wordt duidelijk dat het Deltaprogramma veel teweeg heeft gebracht. In het beleid is mede door het Deltaprogramma een beweging in gang gezet; een beweging waarbij overheden zich bewust zijn van de impact van klimaatverandering op waterveiligheid, zoetwater en ruimtelijke adaptatie, en deze impact meenemen in hun beleid. Ook zien we steeds meer overheden met een specifiek programma gericht op water en klimaatadaptatie.

De ingezette beweging betekent echter niet dat de deltabeslissingen en voorkeurstrategieën ook concreet terug te vinden zijn in het beleid. De thematische deltabeslissingen komen veelvuldig terug, al verschilt de mate van concreetheid. De gebiedsgerichte deltabeslissingen en de voorkeurstrategieën komen veel minder vaak terug in het beleid (zie figuur 2). Daarbij geven veel overheden aan dat het Deltaprogramma toch vooral een nationaal en watergericht programma is. De beslissingen zijn vaak moeilijk toepasbaar in de concrete en de integrale afwegingen die lokale en regionale overheden maken.



Uit de gesprekken met betrokkenen wordt duidelijk dat doorwerking niet sec het vastleggen van beslissingen en strategieën in beleid betreft. Het is minstens zo belangrijk dat er bij concrete gebiedsontwikkelingen of bij het opstellen van regelgeving, mensen aan tafel zitten die in gesprek gaan en de inzichten uit het Deltaprogramma inbrengen. Zo wordt het gedachtegoed van het Deltaprogramma niet alleen concreter, maar wordt het ook onderdeel van de integrale afweging die plaats moet vinden. Deze vorm van doorwerking mag in het vervolg van het Deltaprogramma meer aandacht krijgen.

De bestuursovereenkomst Deltaprogramma heeft geen herleidbare bijdrage geleverd aan de doorwerking Deltaprogramma. Het Deltaprogramma als geheel heeft wel direct bijgedragen aan de doorwerking, zo worden onder andere de samenwerking en het narratief van het Deltaprogramma genoemd. De bestuursovereenkomst is één van de bouwstenen geweest van dit geheel, maar heeft niet gefungeerd als direct instrument tot doorwerking.

3. Criteria voor arrangementen voor doorwerking

Het landschap waarin het Deltaprogramma opereert is de afgelopen jaren sterk veranderd. Zo is Nederland – veel eerder dan verwacht – geconfronteerd met extreme weersomstandigheden die worden gezien als voorbodes van een versnelde klimaatverandering. Deze extreme weersomstandigheden hebben binnen het Deltaprogramma geleid tot een verschuiving in denken over de kenbaarheid en beheersbaarheid van het water- en ruimtesysteem. Ook in het politiek-bestuurlijke landschap waarin het Deltaprogramma opereert is veel veranderd. Er zijn actoren aan het netwerk van het Deltaprogramma toegevoegd, zoals bijvoorbeeld de financiële sector en de Veiligheidsregio's. Er is een aantal politiek gevoelige dossiers en grootschalige programma's in het ruimtelijk domein bijgekomen. Deze nieuwe investeringsagenda's kunnen de ruimte voor klimaatadaptatie vergroten, maar ook verkleinen.

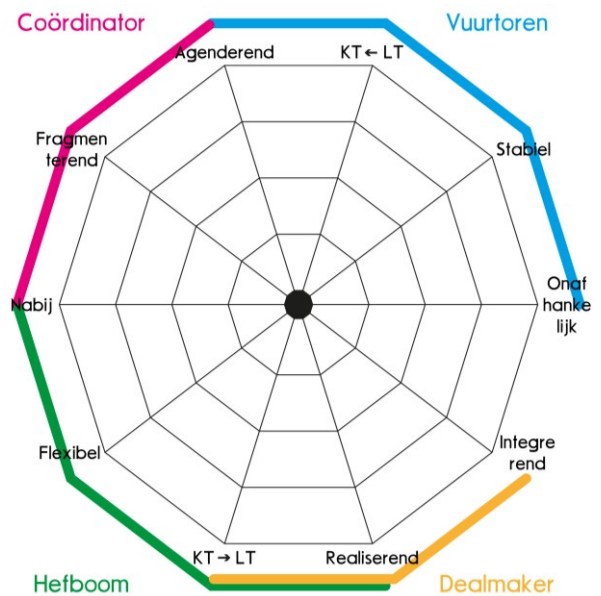
Op basis van de ervaringen met doorwerking in het verleden, en de huidige ambities en uitdagingen van het Deltaprogramma, onderscheiden we vijf assen en daarmee tien criteria voor arrangementen voor doorwerking:

- Realiserend – agenderend; het arrangement draagt bij aan doorwerking vanuit doel- en resultaatgerichtheid – het arrangement draagt bij aan de agenderende rol van het Deltaprogramma, inclusief het gesprek over het 'goede gedoe'.
- $KT \leftarrow LT - KT \rightarrow LT$; het arrangement helpt het Deltaprogramma om vanuit de kern van haar opdracht de lange termijn te koppelen aan actie in het hier en nu – het arrangement ondersteunt het redeneren vanuit het heden naar mogelijke toekomsten.
- Stabiel – flexibel; het arrangement biedt stabiliteit over een langere tijd en is generiek voor de betrokken partijen – het arrangement is flexibel inzetbaar en ondersteunt doorwerking rekening houdend met uiteenlopende situaties.
- Onafhankelijk – nabij; het arrangement ondersteunt de rol als onafhankelijk en gezaghebbend boegbeeld – het arrangement ondersteunt de samenwerking als partners.
- Fragmenterend – integrerend; het arrangement bevordert de doorwerking per afzonderlijke opgave – het arrangement bevordert de samenhang tussen de verschillende opgaven en beslissingen.

Met de tien criteria blijft de vraag echter openstaan, wanneer is een arrangement 'goed'? Dit is niet absoluut te bepalen en zal onderdeel moeten zijn van het gesprek tussen de partners in het Deltaprogramma. Daarbij geven we twee zaken mee.

Ten eerste bleek uit het onderzoek naar de doorwerking tot op heden dat er behoefte is aan integraliteit; geen doorwerking vanuit een watergerichte 'cocon' waarin het Deltaprogramma centraal staat, maar water als onderdeel van alle urgente opgaven die in Nederland spelen. Op basis hiervan zullen we extra waarde geven aan 'integrerend' als gewenst (en 'fragmenterend' als minder gewenst). Daarnaast is er behoefte aan een partij die onafhankelijk signaleert en deze signalen podium geeft. Op basis hiervan zullen we extra aandacht geven aan de agenderende rol van het Deltaprogramma.

Ten tweede hangt de weging van de criteria af van de verschillende rollen van het Deltaprogramma. Daarbij onderscheiden we de rollen³ van het Deltaprogramma als: vuurtoren (signaleren, pleitbezorger, luis in de pels), hefboom (facilitator, bemiddelaar, verbinder), dealmaker (diplomaat, onderhandelaar, coalitiebouwer), en coördinator (beoordelaar, aanjager, verbinder). De criteria inclusief de relatie met de verschillende rollen van het Deltaprogramma zijn samengevat in figuur 3.



Figuur 3. De criteria voor arrangementen voor doorwerking, inclusief de relatie tot de verschillende rollen van het Deltaprogramma

³ De rollen vuurtoren en hefboom zijn gebaseerd op: NSOB (2023) *Gezocht: Diplomatiek amokmaker*.

4. Kansrijke arrangementen voor doorwerking

Om kansrijke arrangementen voor doorwerking in beeld te krijgen, zijn 12 mogelijke arrangementen voor doorwerking geanalyseerd aan de hand van de criteria⁴. De 12 arrangementen zijn gebaseerd op een documentanalyse van mogelijke arrangementen, en suggesties vanuit experts en betrokkenen bij het Deltaprogramma. In tabel 1 is samenvat welke arrangementen kansrijk zijn en zo ja, waarop de doorwerking zich richt (beleid en/of uitvoering) en onder welke randvoorwaarden het arrangement kansrijk is.

Arrangement	Kansrijkheid	Zo ja, randvoorwaarden
Geen arrangement	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
Benchmark (en keurmerk)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid en uitvoering , met het Deltaprogramma als vuurtoren	Draagvlak voor een samenwerking waarin ook wordt beoordeeld
Convenant (en overeenkomst, akkoord)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid , met het Deltaprogramma als coördinator	Voorkom vrijblijvendheid (afschaling) en fragmentatie
Deltaplannen	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Kennisprogramma	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
MIRT (en andere investeringstafels)	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Monitoring	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
Programmering	Ja, biedt kansen voor doorwerking in uitvoering , met het Deltaprogramma als hefboom	Inzet gericht op uitvoering op gebiedsniveau
Regiodeal (en regionale investeringsagenda)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in uitvoering , met het Deltaprogramma als dealmaker	Beschikbaarheid van uitvoeringsbudget; draagvlak voor een rol van het Deltaprogramma op gebiedsniveau
Ruimtelijk arrangement	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Visitatie	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid en uitvoering , met het Deltaprogramma als vuurtoren	Draagvlak voor een samenwerking waarin ook wordt beoordeeld
Deltaprogramma als beleid (Omgevingsprogramma)	Nee, hiervoor is Deltaprogramma op dit moment niet in positie	

Tabel 1. Samenvatting van de analyse per arrangement

⁴ Een beschrijving en analyse per arrangement is te vinden in deelrapport II.

Op basis van de analyse concluderen we dat een vijftal arrangementen kansrijk lijkt. Dit betreft (zie ook figuur op pagina 8):

- Benchmark of visitatie

Bij een benchmark en visitatie wordt de kwaliteit van organisaties met elkaar vergeleken. Met deze arrangementen kan de onafhankelijk en signalerende rol van het Deltaprogramma als ‘vuurtoren’ versterkt worden. De signalen uit een benchmark of visitatie stimuleren overheden om beslissingen uit het Deltaprogramma te laten doorwerken in hun beleid. Deze arrangementen bieden de kans om concreet en transparant te worden over wanneer de partijen in het Deltaprogramma het ‘goed’ doen. Dit vraagt echter wel om onafhankelijkheid en beoordelen; een wezenlijk andere dynamiek dan de huidige samenwerking in het Deltaprogramma.

- Regiodeal (of Deltadeal)

In een regiodeal maakt de nationale overheid afspraken met regionale en lokale partijen over specifieke projecten en initiatieven. Met dit arrangement kan het Deltaprogramma als ‘dealmaker’ bijdragen aan integrale plannen op gebiedsniveau. Met dit arrangement ligt de focus minder op doorwerking op het beleid en meer op de uitvoering van maatregelen waarmee ook de beslissingen en strategieën van het Deltaprogramma worden gerealiseerd. Ook neemt het Deltaprogramma hiermee een sterkere rol op gebiedsniveau in, waarbij afgewogen moet worden of dit een gewenste rol is. Daarnaast is de beschikbaarheid van budget randvoorwaardelijk om ook daadwerkelijk tot deals te kunnen komen.

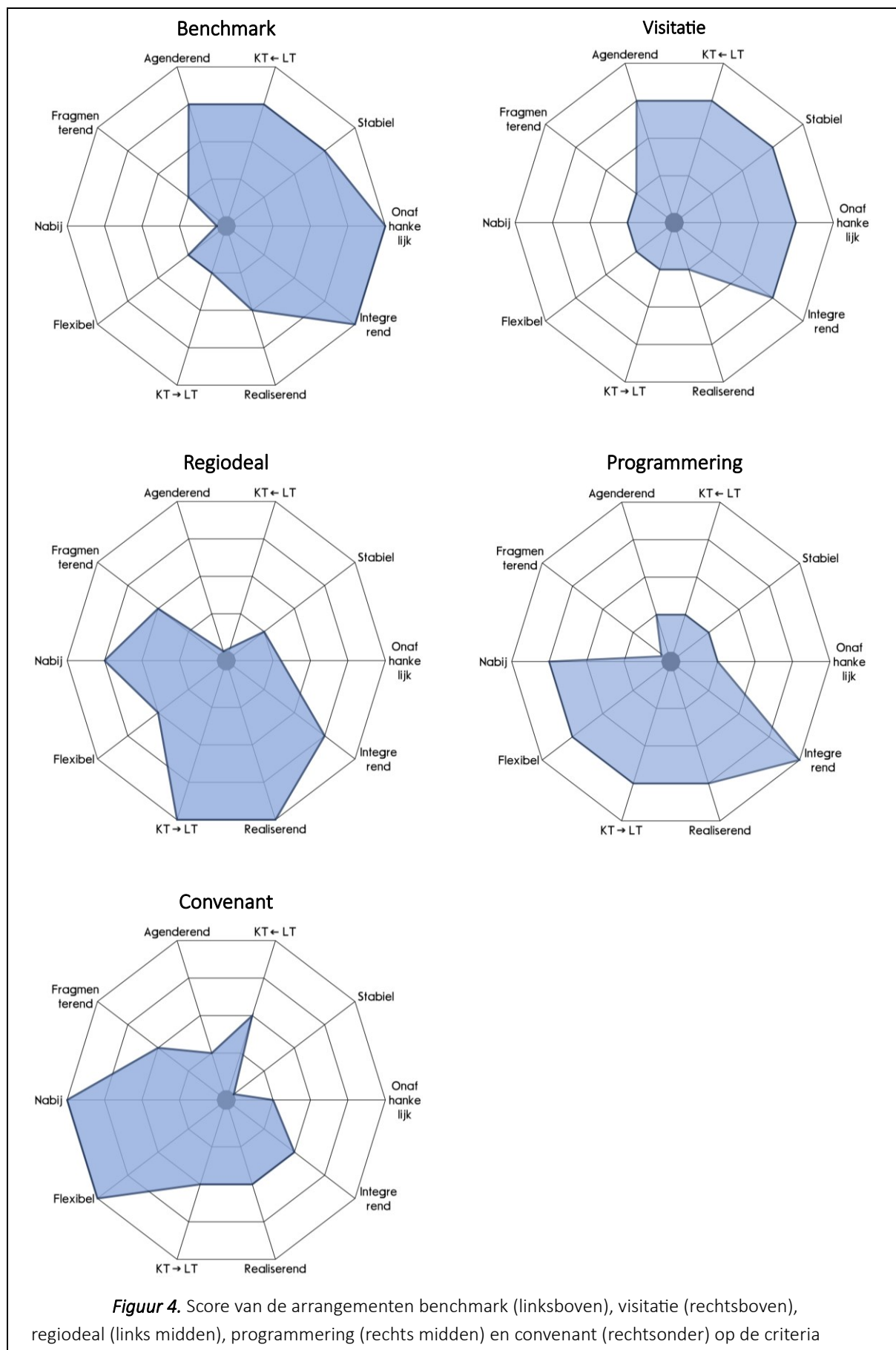
- Programmering

Wanneer in één gebied meerdere opgaven samenkomen, waaronder de opgaven van het Deltaprogramma, kan het Deltaprogramma in dit arrangement een afstemmende rol in de programmeringen spelen. Signalen uit de gebieden worden opgepikt en waar nodig raakt het Deltaprogramma betrokken om tot afstemming van de programmeringen te komen, inclusief de programmering in het Deltafonds. Met dit arrangement richt het Deltaprogramma zich op doorwerking in de uitvoering, vanuit haar rol als ‘hefboom’. Het vraagt wel draagvlak voor een positie van het Deltaprogramma op gebiedsniveau en de ruimte om een rol te hebben in de programmering van de uitvoering.

- Convenant

In een convenant maken partijen vanuit gelijkwaardigheid afspraken. Bekende vormen zijn samenwerkingsovereenkomsten, bestuursovereenkomsten en maatschappelijke akkoorden. Met een convenant wordt de rol van het Deltaprogramma als coördinator versterkt. Er kunnen afspraken gemaakt worden, zowel over doorwerking in het beleid, als in werkwijzen en uitvoering. Convenanten bieden de flexibiliteit om afhankelijk van de doelstellingen afspraken met de relevante partijen te maken. Daarnaast vormt het convenant een mijlpaal voor de samenwerking en als mijlpaal kan dit gecombineerd worden met één van de andere kansrijke arrangementen. Afhankelijk van de inhoud kan een convenant wel te vrijblijvend of te weinig integrerend werken.

Andere mogelijke arrangementen bleken minder kansrijk. Zo zijn er arrangementen die de fragmentatie vergroten, daar waar overheden juist oproepen om tot meer integratie te komen (Deltaplannen, MIRT, Ruimtelijk Arrangement). Andere arrangementen leiden tot ‘afschaling’ van de inspanningen en ambities, en zijn om die reden in de huidige fase van het Deltaprogramma minder kansrijk (Geen arrangement, Kennisprogramma, Monitoring). Van het meest uiterste arrangement, waarbij het Deltaprogramma direct beleid vormt (in de vorm van een Omgevingsprogramma), wordt op dit moment niet verwacht dat het programma in de positie is om direct beleid op te (mogen) gaan stellen.



5. Advies

In de conclusies is aangegeven welke arrangementen kansrijk zijn om vanuit het Deltaprogramma te ontwikkelen om tot doorwerking te komen. Dit onderzoek vormt een kennisbasis om in het Deltaprogramma in gesprek te gaan over de doorwerking en gezamenlijk tot keuzes te komen. Voor het komen tot deze keuzes adviseren wij het volgende.

1. Start het gesprek met de vraag: welke doorwerking is gewenst?

Een arrangement voor doorwerking is geen doel op zich. Het is onderdeel van de positionering van en samenwerking in het Deltaprogramma. Formuleer daarom eerst met elkaar het doel van een arrangement voor doorwerking en dan met name de afweging of doorwerking in beleid en/of doorwerking in uitvoering wordt beoogd.

2. Betrek vervolgens bij het gesprek de vraag: welke rol van het Deltaprogramma willen we versterken?

De arrangementen verschillen in welke rol van het Deltaprogramma versterkt wordt. Afhankelijk van het doel (zie 1), kan vervolgens de stap gezet worden naar de gewenste rol. Zo ontstaat in gesprek de onderstaande redeneerlijn. De keuzes zijn niet uitsluitend, er kan ook voor een combinatie van twee arrangementen gekozen worden om verschillende doelen en/of rollen te combineren.

Doel: welke doorwerking is gewenst	Rol: Welke rol van het Deltaprogramma willen we versterken?	Keuze: Overweeg de volgende kansrijke arrangementen
Doorwerking in beleid	Het Deltaprogramma als vuurtoren	Benchmark
		Visitatie
	Het Deltaprogramma als coördinator	Convenant
Doorwerking in uitvoering	Het Deltaprogramma als dealmaker	Regiodeal
	Het Deltaprogramma als hefboom	Programming

Beantwoord deze vraag als onderdeel van de bredere gesprekken en verkenningen, op ambtelijk en bestuurlijk niveau, over de governance en werkwijze van het Deltaprogramma. Betrek daarbij ook de fundamentele vraag; hoe verhoudt het Deltaprogramma zich tot het beleid? Op dit moment is het Deltaprogramma op zichzelf geen beleid; het zesjaarlijkse herijkte Deltaprogramma is bijvoorbeeld geen Omgevingsprogramma. De doorwerkingsvraag komt hier ook uit voort, er is namelijk altijd een vertaling nodig van het Deltaprogramma naar het beleid.

3. Ga werkende weg kiezen en leren in het arrangement voor doorwerking

Arrangementen hebben de neiging voor lange tijd op dezelfde wijze te fungeren. Gezien de dynamische omgeving van het Deltaprogramma is het van belang werkende weg te leren. Durf keuzes te maken en bouw, na een keuze voor een arrangement, ruimte in om in gesprek te evalueren en bij te stellen. Ga dus werkende weg leren in het arrangement voor doorwerking. Zo wordt een arrangement geen doel op zich, maar kan het daadwerkelijk fungeren als instrument dat bijdraagt aan de samenwerking in en het realiseren van de doelen van het Deltaprogramma.

Doorwerking Deltaprogramma

Deel II Kansrijke arrangementen

13 april 2026

Dr. Jitske van Popering-Verkerk

Dr. Susan van 't Klooster

GovernEUR/Erasmus Universiteit en SAVIA



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1 Aanleiding en vraagstelling	3
1.2 Leeswijzer	4
2. Criteria voor een arrangementen voor doorwerking.....	5
2.1 Het Deltaprogramma in een veranderend landschap	5
2.2 Criteria	5
2.3 Wanneer is een arrangement 'goed'?	8
2.4 Overzicht criteria.....	9
3. Arrangementen voor doorwerking	10
3.1 Geen arrangement.....	11
3.2 Benchmark (en keurmerk)	12
3.3 Convenant (en overeenkomst, akkoord)	13
3.4 Deltaplannen.....	14
3.5 Kennisprogramma	15
3.6 MIRT (en andere investeringstafels).....	16
3.7 Monitoring	17
3.8 Programmering	18
3.9 Regiodeal (en regionale investeringsagenda).....	19
3.10 Ruimtelijk arrangement	20
3.11 Visitatie	21
3.12 Deltaprogramma = Beleid (Omgevingsprogramma).....	22
4. Kansrijke arrangementen	23
4.1 Minder kansrijke arrangementen Deltaprogramma.....	23
4.2 Meer kansrijke arrangementen Deltaprogramma	24
4.3 Overzicht kansrijkheid per arrangement	26
5. Conclusies en reflectie	28
5.1 Conclusies	28
5.2 Reflectie	29

1. Inleiding

1.1 Aanleiding en vraagstelling

Het Deltaprogramma is een nationaal programma van Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten gezamenlijk. Dit programma is gebaseerd op drie pijlers: waterveiligheid, voldoende zoetwater en klimaatbestendige ruimtelijke inrichting. Deze doelen vereisen niet alleen technische oplossingen, maar ook een organisatorische en bestuurlijke aanpak die samenwerking tussen alle betrokken partijen faciliteert. Een belangrijk basisprincipe is dat de deltabeslissingen en voorkeursstrategieën uit het Deltaprogramma door de overheden worden opgenomen in het beleid. Dit kan het Deltaprogramma niet aansturen of opdragen, maar hierover kunnen wel afspraken gemaakt worden. Daarom is op 16 september 2014 een bestuursovereenkomst Deltaprogramma afgesloten waarin onder andere is afgesproken: *“Voor een effectieve uitwerking en uitvoering dient het beleid dat voortvloeit uit de voorstellen voor deltabeslissingen en voorkeursstrategieën te worden verankerd in beleidsplannen van Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten”* (artikel 3, lid 1).

In 2014 lag de focus op de doorwerking in de betekenis van verankering in beleid. Anno 2026 wordt in het Deltaprogramma breder gekeken naar doorwerking, wat ook aansluit bij wetenschappelijk onderzoek naar doorwerking. Doorwerking betreft in dit onderzoek de wijze waarop Deltabeslissingen worden geïntegreerd in beleid en uitvoering¹.

Op dit moment wordt toegewerkt naar de herijking in Deltaprogramma 2027. Daarbij wordt opnieuw de vraag gesteld welke interbestuurlijke afspraken gemaakt kunnen worden over doorwerking van de (herijkte) beslissingen en strategieën in beleid en uitvoering. Om hierin een goede afweging te maken, is ons gevraagd met onderzoek meer inzicht te geven in 1) de doorwerking van het Deltaprogramma in de afgelopen periode en 2) kansrijke governance arrangementen voor doorwerking bij Deltaprogramma 2027. De eerste vraag is beantwoord in de eerste deelrapportage². In deze tweede deelrapportage gaan we in op de tweede vraag. De hoofdvraag voor dit deelonderzoek luidt: Wat zijn kansrijke governance arrangementen om bij DP2027 interbestuurlijke afspraken te maken over de doorwerking in beleid en uitvoering?

Om deze vraag te beantwoorden hebben we criteria opgesteld voor arrangementen voor doorwerking in het Deltaprogramma. Deze criteria zijn vervolgens toegepast op verschillende denkbare arrangementen. Door het toepassen van de criteria is in beeld gekomen welke arrangementen meer of minder kansrijk zijn³.

¹ Hill & Hupe (2002) *Implementing public policy: Governance in theory and practice*.

² Van 't Klooster, Van Eck, Van Popering-Verkerk (2025) *Doorwerking Deltaprogramma: Deel I. Terugblik*.

³ Wij danken de expertgroep voor hun rol in het onderzoeken van kansrijke arrangementen voor doorwerking. Leden van de expertgroep zijn Dr. Wieke Pot (WUR), Dr. Jorren van Scherpenisse (NSOB), en Drs. Gijs Diercks (Drift/Erasmus Universiteit Rotterdam).

1.2 Leeswijzer

Het voorliggende rapport is een deelrapport waarin verslag wordt gedaan van deelonderzoek twee. De resultaten van de beide deelonderzoeken komen samen in een overkoepelende bestuurlijke samenvatting. De voorliggende tussenrapportage is als volgt opgebouwd. We gaan eerst in op criteria voor arrangementen voor doorwerking (H2). Vervolgens passen we deze criteria toe op verschillende mogelijke arrangementen voor doorwerking (H3). Op basis hiervan analyseren we welke arrangementen al dan niet kansrijk zijn en onder welke randvoorwaarden deze arrangementen ook daadwerkelijk kansrijk zijn in het Deltaprogramma (H4). We sluiten af met conclusies (H5).

2. Criteria voor een arrangementen voor doorwerking

In dit hoofdstuk gaan we in op criteria voor een goed arrangement voor doorwerking in het Deltaprogramma. Hiervoor schetsen we eerst de actuele ontwikkelingen in het Deltaprogramma en gaan vervolgens in op de criteria en hoe deze zich verhouden tot de verschillende rollen van het Deltaprogramma.

2.1 Het Deltaprogramma in een veranderend landschap

Het landschap waarin het Deltaprogramma opereert is de afgelopen jaren sterk veranderd. Zo is Nederland – veel eerder dan verwacht – geconfronteerd met extreme weersomstandigheden die worden gezien als voorbodes van een versnelde klimaatverandering. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de droge zomers van 2018 en 2019, het droge jaar van 2022 en de ongeëvenaarde extreme neerslag van juli 2021⁴. Deze extreme weersomstandigheden hebben binnen het Deltaprogramma geleid tot een verschuiving in denken over de kenbaarheid en beheersbaarheid van het water- en ruimtesysteem.

Ook in het politiek-bestuurlijke landschap waarin het Deltaprogramma opereert is veel veranderd. Er zijn actoren aan het beleidslandschap van het Deltaprogramma toegevoegd, zoals bijvoorbeeld de financiële sector en de Veiligheidsregio's. Er is een aantal grootschalige programma's in het water en ruimte-domein bijgekomen, zoals programma's gericht op het landelijk gebied en op de regionale energiestrategieën. Voorts zijn er tal van politiek gevoelige dossiers die op korte termijn ingrijpende besluiten vereisen, zoals de woningbouwcrisis en de stikstofproblematiek. Deze nieuwe investeringsagenda's kunnen de ruimte voor klimaatadaptatie vergroten, maar ook verkleinen. Concurrentie in de ruimte en om de politiek-bestuurlijke aandacht vraagt veel op het gebied van coördinatie en afstemming.

Het landschap waarin een bestuurlijk arrangement moet gaan functioneren is, kortom, sterk gewijzigd ten opzichte van het landschap ten tijde van de oprichting van het Deltaprogramma en de bestuursovereenkomst die de doorwerking van Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën moest ondersteunen. Deze wijzigingen hebben consequenties voor de rolopvatting, de positionering en de organisatie van het Deltaprogramma, en daarmee voor passende bestuurlijke arrangementen voor doorwerking van het Deltaprogramma.

2.2 Criteria

Op basis van de zojuist geschetste huidige situatie, en gesprekken met experts en betrokkenen bij het Deltaprogramma, onderscheiden we vijf assen en daarmee tien verschillende criteria voor arrangementen voor doorwerking.

Realiserend versus agenderend

Enerzijds ziet het Deltaprogramma zichzelf als de partij die de doorwerking van Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën in de realisatie door decentrale overheden en waterbeheerders coördineert,

⁴ Zie bijvoorbeeld: https://klimaatadaptatienederland.nl/kennisdossiers/#PagCls_2373776

aanjaagt en monitort. Het Deltaprogramma zorgt daarbij voor het vastleggen van prioriteiten en het op gang brengen, in beweging houden, het monitoren en rapporteren van de uitvoering. Het Deltaprogramma voorziet in de benodigde middelen, capaciteit en regelt kaders voor uitvoering en investeringen ter versterking van de uitvoeringskracht. Dit vraagt om een arrangement dat bijdraagt aan doorwerking vanuit doel- en resultaatgerichtheid.

Anderzijds positioneert het Deltaprogramma zich vanuit haar agenderende rol. Vanuit een toekomstgerichte perspectief heeft het Deltaprogramma de opdracht te signaleren welke opgaven urgent zijn en zullen worden, en welke programma's en projecten daarom voorrang moeten krijgen. Het Deltaprogramma schuwt daarbij ongemakkelijke inzichten en keuzes niet en draagt proactief bij aan het 'goede gedoe': *"Er wordt niet meteen afgerekend of vereffend, er mag enig ongemak ontstaan omdat niet 'de winst' of 'het eigen gelijk' voorop staat"*⁵.

Van korte naar lange termijn versus van lange naar korte termijn

Eenzijds redeneert het Deltaprogramma vanuit korte-termijn ontwikkelingen, gebeurtenissen en opgaven, en welke doorwerking die zouden kunnen hebben op de langere termijn; van KT naar LT. Het redeneren vanuit de korte naar de lange termijn zien we bijvoorbeeld terug in de Deltascenario's en de huidige invulling van Adaptief Deltamanagement, waarin het denken in 'push-factoren' (de 'drivers' van klimaatadaptatie) veelal centraal staat. Dit vraagt om een arrangement dat het redeneren vanuit het heden naar mogelijke toekomsten ondersteunt.

Anderzijds gaat het binnen het Deltaprogramma om het koppelen van lange termijn inzichten aan korte termijn actie; van LT naar KT. Deze lange termijn is de kern van de opdracht van het Deltaprogramma⁶. Het Deltaprogramma heeft zich de afgelopen jaren bezighouden met de vraag hoe het denken vanuit 'pull-factoren' (wenselijke ontwikkelingsrichtingen van ambities en keuzeopties) kan worden meegenomen in Adaptief Deltamanagement. Uit ons onderzoek naar doorwerking bleek dat in het Deltaprogramma de kennis over de lange termijn nog niet altijd verbonden wordt met de kansen en uitdagingen, projecten en plannen in het hier en nu. Het is dus van belang dat het arrangement helpt om de lange termijn te koppelen aan actie in het hier en nu.

Onafhankelijk versus nabij

Eenzijds kan het Deltaprogramma zich positioneren als onafhankelijke partij die vanuit een zekere afstand optreedt als gezaghebbend boegbeeld van de wateropgave. Vanuit deze positie signaleert, observeert en duidt het Deltaprogramma en is daarbij een luis in de pels van zowel beleid, politiek en samenleving. Een arrangement dat aansluit bij deze positionering ondersteunt een rol als onafhankelijk en gezaghebbend boegbeeld van de wateropgave.

Anderzijds kan het Deltaprogramma zich opstellen als nabije partner van decentrale overheden en andere partijen betrokken bij doorwerking van Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën. Bijvoorbeeld door samenwerking tussen verschillende overheden, maatschappelijke organisaties en private partijen te stimuleren, afstemming tussen verschillende sectoren als waterbeheer, infrastructuur, natuur en

⁵ Verdaas, C. (2024) *Intelligent vooruit struikelen in de tussenruimte: Een reflectie op NP RES en Deltaprogramma*.

⁶ Slob, M. en P. Bloemen (2014) *Solidariteit, flexibiliteit, duurzaamheid: Basiswaarden Deltaprogramma, een reflectie*.

ruimtelijke ordening te ondersteunen, stakeholders te betrekken, en synergie tussen wetenschappelijke kennis en gebiedskennis, en het faciliteren van kennisdeling te bewaken. Een arrangement dat aansluit bij deze positionering ondersteunt een rol van het Deltaprogramma als partner in de uitvoering.

Integrerend versus fragmenterend

Enerzijds kan een arrangement voor doorwerking integrerend werken. Doorwerking wordt dan vormgegeven door te kijken hoe de Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën zich tot elkaar en tot andere opgaven verhouden. Op basis van integrale afwegingen vindt doorwerking plaats. Integratie vindt zowel plaats binnen het Deltaprogramma (samenhang tussen waterveiligheid, zoetwater, ruimtelijke adaptatie), als tussen het Deltaprogramma en andere opgaven (energie, natuur, wonen, landbouw, infrastructuur, et cetera).

Anderzijds kan een arrangement voor doorwerking fragmenterend werken. Doorwerking wordt dan vormgegeven door te kijken naar de afzonderlijke opgaven van de Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën. Vanuit een duidelijke afbakening en focus op de opgave, wordt ingezet op doorwerking.

Stabiel versus flexibel

Enerzijds kan een arrangement stabiel zijn. Het vormt dan een duidelijk en voor langere tijd vast arrangement waarmee doorwerking vorm krijgt. Het arrangement is eenduidig wanneer het gaat om de deelnemende partijen, en de inhoud en thema's van doorwerking.

Anderzijds kan een arrangement flexibel zijn, waardoor het toepasbaar is op meerdere niveaus, thema's en fases. De doelen van doorwerking van Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën kunnen sterk uiteenlopen in thematiek, op gave, detailniveau, tijdshorizon, fase en doel. Een arrangement dat past in deze setting is flexibel inzetbaar en geeft richtingen aan en ondersteunt doorwerking, rekening houdend met uiteenlopende omstandigheden.

De tien criteria zijn samengevat in de onderstaande tabel.

Criteria	Beschrijving
Realiserend	Het arrangement draagt bij aan doorwerking vanuit doel- en resultaatgerichtheid
Agenderend	Het arrangement draagt bij aan de agenderende rol van het Deltaprogramma, inclusief het gesprek over het 'goede gedoe'
KT → LT	Het arrangement ondersteunt het redeneren vanuit het heden naar mogelijke toekomsten
KT ← LT	Het arrangement helpt om de lange termijn te koppelen aan actie in het hier en nu
Onafhankelijk	Het arrangement ondersteunt de rol als onafhankelijk en gezaghebbend boegbeeld
Nabij	Het arrangement ondersteunt de samenwerking als partners
Integrerend	Het arrangement bevordert de samenhang tussen de verschillende opgaven en beslissingen
Fragmenterend	Het arrangement bevordert de doorwerking per afzonderlijke opgave
Stabiel	Het arrangement biedt stabiliteit over een langere tijd en is generiek voor de betrokken partijen
Flexibel	Het arrangement is flexibel inzetbaar en ondersteunt doorwerking rekening houdend met uiteenlopende situaties

2.3 Wanneer is een arrangement ‘goed’?

Met de tien criteria blijft de vraag echter openstaan, wanneer is een arrangement ‘goed’? De criteria vormen namelijk spanningen en het is dus niet zo dat een arrangement dat voldoet aan zoveel mogelijk criteria ook meteen een goed arrangement is. Welke criteria het zwaarst wegen en daarmee bepalen wanneer een arrangement goed is, hangt af van de verschillende rollen van het Deltaprogramma. Op basis van de analyse van de huidige situatie en gesprekken met experts en betrokkenen bij het Deltaprogramma hebben we vier rollen onderscheiden die het meest aansluiten bij de huidige ambities en uitdagingen van het Deltaprogramma. Afhankelijk van de nadruk op een bepaalde rol, krijgen de criteria meer of minder gewicht.

Vuurtoren⁷: het Deltaprogramma is in Nederland hét gezaghebbend boegbeeld van de wateropgave. Het programma signaleert (op basis van kennis over de lange termijn) knelpunten, formuleert voorstellen en helpt deze te implementeren in beleid. Het Deltaprogramma speelt een signalerende en aanjagende rol richting overheid, maatschappelijke partners en samenleving: als *pleitbezorger* van een transformatieve aanpak van klimaatproblemen en rechtvaardige afwegingen, als *luis in de pels* voor beleidsmakers, en signaleerder en brenger van ongemakkelijke boodschappen, en zo nodig escalerend vanuit zorg en urgentie.

Bepalende criteria: agenderend, KT ← LT, stabiel, onafhankelijk

Hefboom⁷: het Deltaprogramma wendt haar invloed aan op het niveau waar alle opgaven samenkomen en draagt zo bij aan gebiedsontwikkeling op regionaal niveau. Het Deltaprogramma speelt een actieve rol in de regio met rugdekking van de departementen: als *facilitator* van de besluitvorming over strategische keuzes door Rijk en decentrale overheden, als *bemiddelaar* bij het zoeken naar samenhang in de regio (gemeenschappelijkheden intelligente ‘trade-offs’, meekoppelkansen), en als *verbinder* voor en achter de schermen.

Bepalende criteria: realiserend, KT → LT, flexibel, nabij

Coördinator: het Deltaprogramma treedt op als nationaal coördinator voor de specifieke thema’s waterveiligheid, zoetwater en ruimtelijke adaptatie. Het Deltaprogramma werkt daarbij samen met alle partijen die nodig zijn om het bereiken van de doelen op deze thema’s te waarborgen en hiervoor alle relevante partijen te betrekken. Waar mogelijk, zet het Deltaprogramma in op het samenbrengen en aansturen van coalities van bereidwilligen. Het Deltaprogramma treedt op als *beoordelaar* van ‘de veiligheid’ (Hoe staat het met de voortgang? Waar zitten kwetsbaarheden, risico’s en kansen?), als *verbinder* in het gesprek over ‘het goede gedoe’ met de juiste groepen en *aanjager* van wat er nodig is om de veiligheid en voortgang te waarborgen.

Bepalende criteria: nabij, fragmenterend, agenderend

Dealmaker: het Deltaprogramma treedt op als betrouwbare partner aan de belangrijke ruimtelijke overlegtafels in Nederland en, waar mogelijk, ook over de grens. Aan de overlegtafels wendt het Deltaprogramma haar invloed aan en vertegenwoordigt het Deltaprogramma, vanuit een

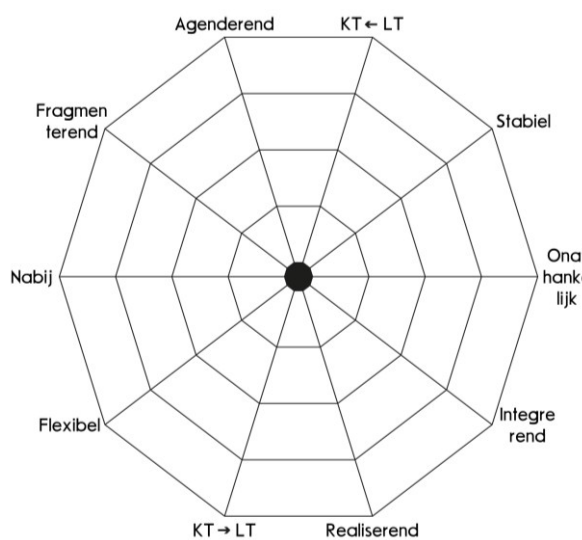
⁷ De rollen vuurtoren en hefboom zijn gebaseerd op: NSOB (2023) *Gezocht: Diplomatiek amokmaker*.

stroomgebiedsbenadering, het belang van klimaatadaptatie in de brede zin van het woord. Het Deltaprogramma sluit deals, mobiliseert financiën en zorgt ervoor dat er concrete afspraken worden gemaakt: als *diplomaat*, als *onderhandelaar* met ruimtelijke partijen en *coalitiebouwer* tussen de overlegtafels en de regio's.

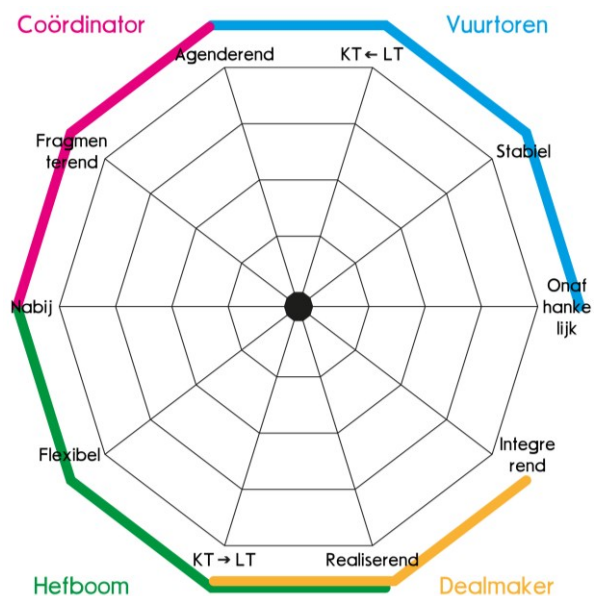
Bepalende criteria: realiserend, KT → LT, flexibel, integrerend

2.4 Overzicht criteria

De criteria zijn samengevat in het onderstaande spinnenweb. Dit zal worden gebruikt om de mogelijke arrangementen voor doorwerking op een vergelijkbare manier te analyseren. In het tweede figuur is ook weergegeven hoe deze criteria zich verhouden tot de verschillende rollen van het Deltaprogramma. In de analyse van kansrijkheid zullen we hierop terugkomen, door te laten zien welke kansrijke arrangementen bijdragen aan welke rollen van het Deltaprogramma.



Figuur 1. Analysemodel



Figuur 2. Analysemodel in relatie tot de verschillende rollen van het Deltaprogramma

3. Arrangementen voor doorwerking

In dit hoofdstuk staan we stil bij 12 mogelijke arrangementen voor doorwerking van het Deltaprogramma. Elk arrangement wordt in een factsheet beschreven, inclusief een beschrijving van de wijze waarop het arrangement toepast kan worden in het Deltaprogramma en een analyse aan de hand van de tien criteria.

De 12 arrangementen zijn gebaseerd op een documentanalyse van mogelijke arrangementen, en suggesties vanuit experts en betrokkenen bij het Deltaprogramma. We starten bij de minimale optie, namelijk geen arrangement gericht op doorwerking van het Deltaprogramma. Vervolgens gaan we in op tien mogelijke arrangementen (op alfabetische volgorde). We sluiten af met de maximale optie, namelijk dat het Deltaprogramma direct beleid vormt in de vorm van een Omgevingsprogramma en dus geen doorwerking nodig is.

Informatie per factsheet

Per arrangement is een factsheet opgesteld. De factsheets bevatten de volgende informatie:

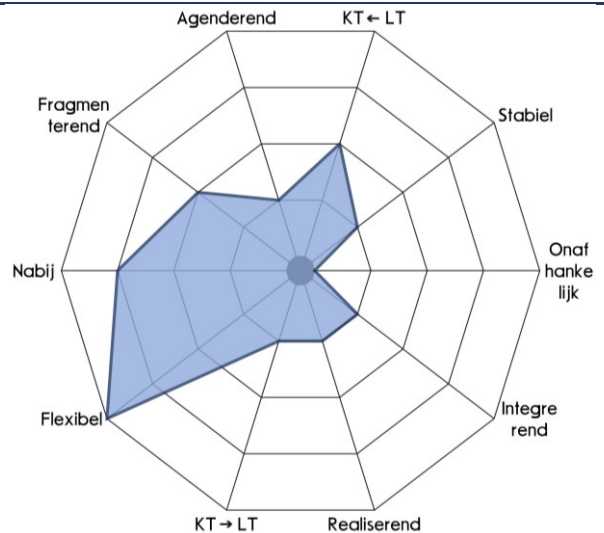
- Beschrijving – korte, algemene beschrijving van het arrangement.
- Kenmerken – typering van het arrangement. Hiervoor baseren we ons op de elementen van een beleidsarrangement: actoren, discourse, middelen, en regels⁸.
- Voorbeeld – een voorbeeld van de toepassing van het arrangement in de Nederlandse interbestuurlijke beleidspraktijk.
- Toepassing Deltaprogramma – een schets hoe het arrangement mogelijk toegepast kan worden in de setting van het Deltaprogramma.
- Analyse – analyse aan de hand van de tien criteria en gevisualiseerd in een spinnenweb.

De beschrijving per arrangement is gebaseerd op documentonderzoek. De analyse is gebaseerd op gesprekken met experts, waarbij is gefocust op de argumenten waarom bepaalde arrangementen hoger of lager op de criteria scoren.

⁸ Arts, B., P. Leroy, en J. van Tatenhove (2006) Political modernisation and policy arrangements: A framework for understanding environmental policy change, *Public organization review*, 6(2): 93-106.

3.1 Geen arrangement

Beschrijving	Specifiek voor de doorwerking van de beslissingen en strategieën in beleid en uitvoering wordt geen formeel arrangement ingericht.
Kenmerken	Actoren – de community van samenwerkende partijen.
	Discourse – vanuit de informele samenwerking ontstaat doorwerking.
	Middelen – geen.
	Regels – geen.
Voorbeeld	In de meeste arbeidsmarktregio's in Nederland ligt de focus op gezamenlijke onderzoeken/analyses en projecten. Gemeenten hebben hun eigen beleid wat betreft arbeidsmarkt en door betrokkenheid bij de arbeidsmarktregio wordt verondersteld dat de gezamenlijke inspanningen ook terugkomen in het gemeentelijk beleid.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Het is een optie om voor doorwerking van het Deltaprogramma geen formeel arrangement in te richten. Verondersteld wordt dat deelnemende partijen – zowel op nationaal niveau als in de verschillende gebieden en regio's – geïnspireerd raken door het werken aan het Deltaprogramma, en hierdoor de inhoud meenemen in hun eigen organisatie.
Zonder een arrangement voor doorwerking ligt de focus op flexibiliteit en samenwerking. Door het vrijblijvende karakter is dit arrangement sterk afhankelijk van de invulling door de community rond het Deltaprogramma. Er is geen direct resultaat te verwachten in termen van agenderen dan wel realiseren.	



3.2 Benchmark (en keurmerk)

Beschrijving	Een vergelijking van de prestaties van organisaties. De vergelijking en de communicatie hierover vormt een prikkel om beter te presteren. Onderdeel van een benchmarking kan ook een keurmerk zijn.
Kenmerken	Actoren – relatief specifieke en homogene doelgroep, zodat vergelijking mogelijk is.
	Discourse – vergelijking van de behaalde prestaties, informatie geven over de kwaliteit.
	Middelen – geen, behalve voor de uitvoering van de benchmark zelf.
	Regels – Onderling akkoord over de graadmeters en de beschikbare gegevens. Geen wettelijke sturing, maar uitkomsten kunnen wel gevolgen hebben.
Voorbeeld	BDO-Benchmark Nederlandse gemeenten, waaronder een benchmark van de meerjarenbegrotingen.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	In het Deltaprogramma kan een jaarlijkse benchmark worden uitgevoerd op een specifiek thema. Dit kan zowel gericht zijn op doorwerking in beleid als op doorwerking in de uitvoering Bijvoorbeeld: werkt jouw gemeente aan een klimaatbestendige leefomgeving? Welke waterschappen houden voldoende rekening met zeespiegelstijging in hun plannen? In welke provincies worden de kansen tussen zoetwater en stikstof goed benut? Et cetera. De benchmark is een steun in de rug voor de ‘koplopers’ en vormt een prikkel voor overheden om met de betreffende thematiek aan de slag te gaan.
Een benchmark helpt om vanuit de onafhankelijkheid en lange termijn blik van het Deltaprogramma, issues te agenderen. Het is een prikkel voor partijen om aan de slag te gaan. Door de ‘naming & shaming’ gaat het minder om nabijheid en partnerschap, tegelijkertijd biedt het wel transparantie en moedigt het aan om tot actie te komen vanuit de gedeelde doelen in het Deltaprogramma.	

3.3 Convenant (en overeenkomst, akkoord)

Beschrijving	In een convenant maken partijen vanuit gelijkwaardigheid afspraken. Een convenant kan veel vormen hebben. Bekende vormen zijn bestuursovereenkomsten, intentie- en samenwerkingsovereenkomsten, akkoorden en maatschappelijke akkoorden.
Kenmerken	Actoren – deelnemende partijen aan het convenant, waarvan ten minste één overheid.
	Discourse – afspraken over specifiek te behalen doelen.
	Middelen – afspraken over de middelen die tegenover de te behalen doelen staan.
	Regels – in de overeenkomst worden onderlinge regels afgesproken. De deelnemende partijen zijn gebonden aan deze afspraken, maar de afdwingbaarheid is afhankelijk van de afspraken in het convenant.
Voorbeeld	NP RES en de RES-regio's zijn gebaseerd op convenanten. In het klimaatakkoord is afgesproken RES'sen op te stellen. In enkele regio's zijn eveneens convenanten afgesloten, zoals bestuursovereenkomsten.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Het huidige arrangement voor doorwerking is een convenant gericht op doorwerking in beleid, namelijk de bestuursovereenkomst Deltaprogramma. Op nationaal niveau kan opnieuw een convenant gesloten worden met de koepels over borging. Het convenant kan ook op andere niveaus worden gesloten (bijvoorbeeld regionaal) en kan ook met andere partijen worden gesloten (bijvoorbeeld direct met de overheden, of naast overheden ook met maatschappelijke en private partijen). Op het niveau van het Deltaprogramma richt een convenant zich meer op beleid, maar in een convenant kunnen partijen desgewenst ook afspraken maken over de uitvoering.
De kracht van een convenant ligt in de flexibiliteit. Door deze flexibiliteit is het een arrangement dat helpt in samenwerken en wederkerigheid. Tegelijkertijd maakt de flexibiliteit ook dat de inhoud en vorm sterk bepalend zijn voor de andere criteria. Afhankelijk van de inhoud ligt de focus op korte of lange termijn, en op agenderen of realiseren. Afhankelijk van de vorm (één voor het hele Deltaprogramma of meerdere per thema en/of regio, hoe bindend zijn de afspraken) is het meer fragmenterend of meer integrerend.	

3.4 Deltaplannen

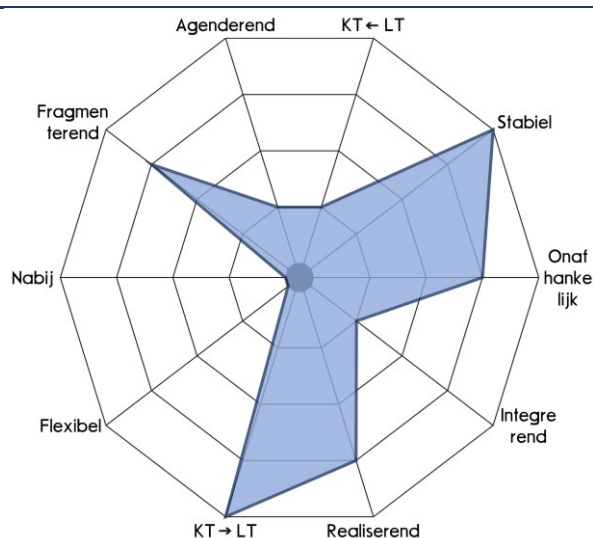
Beschrijving	Het jaarlijkse Deltaprogramma bevat Deltaplannen voor waterveiligheid, zoetwater en ruimtelijke adaptatie. In deze Deltaplannen zijn afspraken opgenomen over de te nemen maatregelen, de daarvoor beschikbare middelen en de voortgang van de uitvoering. Daarmee fungeren de Deltaplannen als uitvoeringsprogramma bij het Deltaprogramma.
Kenmerken	Actoren – de samenwerkende overheden in het Deltaprogramma.
	Discourse – vanuit het Deltaprogramma maatregelen programmeren en de uitvoering monitoren.
	Middelen – het merendeel van de Deltaplannen is direct gekoppeld aan de investeringen vanuit het Deltafonds en vanuit de overheden (Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten).
	Regels – voor de maatregelen worden regels en criteria van het Deltafonds toegepast.
Voorbeeld	Bij de tweede herijking is het tweede Deltaplan zoetwater vastgesteld. Dit Deltaplan bevat een programmering van maatregelen, inclusief financiële afspraken.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	De huidige Deltaplannen richten zich op uitvoeringsmaatregelen. Dit zou verbreed kunnen worden naar afspraken over borging in beleid en wet- en regelgeving. Zo kunnen, bijvoorbeeld, in een Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie afspraken worden gemaakt over het actualiseren van normen om zo de sponswerking in steden te vergroten. Daarbij kunnen afspraken worden gemaakt over programmering en uitvoering: wie pakt dit wanneer open welke middelen zijn hiervoor beschikbaar.
Doorwerking via de Deltaplannen draagt bij aan het verbinden tussen lange en korte termijn. Het daagt uit tot samenwerking en om tot realisatie te komen. Als onderdeel van het Deltaprogramma heeft het arrangement een zekere stabiliteit (elke 6-jaar plannen en jaarlijkse monitoring), maar geeft de vorm ook ruimte om het verschillend in te vullen. De Deltaplannen verschillen echter wel sterk in karakter tussen waterveiligheid, zoetwater en ruimtelijke adaptatie. Ook is het instrument beperkt tot het Deltaprogramma. Hierdoor werkt het meer fragmenterend dan integrerend.	The radar chart illustrates the characteristics of Deltaplannen across eight dimensions: Agenderend, Stabiel, Onafhankelijk, Integrerend, Realiserend, Flexibel, Nabij, and Fragmenterend. The chart is divided into four quadrants: KT ← LT (top), KT → LT (bottom), and two side quadrants. The blue-shaded area represents the current state, showing a mix of characteristics with a notable presence of 'Fragmenterend' and 'Nabij'.

3.5 Kennisprogramma

Beschrijving	Ondersteuning in de vorm van een kennisprogramma. In een kennisprogramma wordt kennis ontwikkeld en verspreid door informatievoorziening (website, handreikingen, kennisbank) en door netwerken (living labs, leernetwerken, CoP's). Het kennisprogramma vormt een ondersteuning voor die initiatieven en acties die passen bij de doelstellingen.
Kenmerken	Actoren – open voor zeer diverse actoren, de afbakening hoeft niet vooraf vast te staan. Discourse – kennis is ondersteunend en aanmoedigend voor de initiatieven en acties die passen bij de doelstellingen. Middelen – middelen die het kennisprogramma mogelijk maken. Regels – geen.
Voorbeeld	Kennisportaal Klimaatadaptatie met onderzoeken, voorbeelden en informatie over beleid en programma's.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Het Deltaprogramma kan een kennisprogramma ontwikkelen voor doorwerking in beleid. Dit kan op heel diverse manieren; door voorbeelden van beleid of verordeningen te delen, door een online of fysieke leergemeenschap, door handreikingen, et cetera.
Met een kennisprogramma wordt vanuit de lange termijn ondersteuning geboden voor eenieder die met de doorwerking aan de slag wil. Als vrijblijvend, stimulerend arrangement draagt het niet direct bij aan agenderen en realiseren. Het is echter wel een arrangement dat heel flexibel ingezet kan worden vanuit de positieve energie in de samenwerking.	

3.6 MIRT (en andere investeringstafels)

Beschrijving	Aan verschillende investeringstafels worden uitvoeringsbesluiten genomen. De belangrijkste tafel voor het Deltaprogramma is het MIRT, daarnaast zijn er ook investeringstafels rond energieprojecten (MIEK) en rond de vervangingsopgave.
Kenmerken	Actoren – Rijk en decentrale overheden.
	Discourse – ruimtelijke inrichting van Nederland.
	Middelen – voor het MIRT bestaat dit uit Rijksinvesteringen uit het infrastructuurfonds en Deltafonds.
	Regels – spelregels per fase, van voorbereiding tot en met aanleg.
Voorbeeld	Het project Meanderende Maas is onderdeel van het HWBP en besluitvorming vindt plaats via het MIRT. Via het MIRT worden afspraken gemaakt en deze worden bekrachtigd door bestuursovereenkomsten (zie convenant).
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Borging kan vorm krijgen door als Deltaprogramma een rol aan de investeringstafels in te vullen. Deze rol zou adviserend en mogelijk toetsend kunnen zijn vanuit de lange termijn waterbelangen. Met dit arrangement ontstaat doorwerking in de uitvoering.
Doorwerking via MIRT en andere investeringstafels is een arrangement van uitersten. Enerzijds is het heel krachtig in het bezien van korte termijn plannen vanuit de lange termijn, het is realiserend en stabiel. Anderzijds biedt het weinig mogelijkheden voor flexibiliteit en samenwerking, en leidt het tot fragmentatie doordat thema's uit het Deltaprogramma op heel verschillende tafels worden besproken.	



3.7 Monitoring

Beschrijving	Bij monitoring worden vooraf acties afgesproken, geconcretiseerd en geprogrammeerd (wat, wie, wanneer). In de monitoring wordt vervolgens bijgehouden welke acties conform zijn uitgevoerd en welke niet. Zo is tijdige signalering mogelijk. De resultaten van de monitoring worden met een vaste regelmaat gepubliceerd.
Kenmerken	Actoren – de samenwerkende partijen die zich hebben gecommitteerd aan de acties.
	Discourse – met elkaar waarborgen dat afspraken worden nagekomen.
	Middelen – geen, behalve voor de uitvoering van de monitoring.
	Regels – afspraken (informeel of formeel) over het nakomen van de afgesproken acties.
Voorbeeld	De Kamerbrief Water en Bodem Sturend is uitgewerkt in een zogenoemde ‘borgingskalender’. Op deze kalender staan per keuze de concrete stappen, in welke instrumenten of arrangementen deze doorwerking plaats moet vinden, en in welk jaar.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Voor de borging van het Deltaprogramma in beleid kan een agenda of kalender opgesteld worden, met daarin concrete acties over de borging van de beslissingen en strategieën. Partijen committeren zich aan de ‘borgingskalender Deltaprogramma’ (bijvoorbeeld via een convenant) en vervolgens vindt monitoring in het jaarlijkse Deltaprogramma plaats.
Monitoring draagt bij aan signaleren vanuit de lange termijn focus van het Deltaprogramma. Het is een relatief flexibel arrangement dat op verschillende manieren ingericht en toegepast kan worden. Monitoring vertrekt iets meer vanuit de onafhankelijke positie van het Deltaprogramma, maar wel vanuit een samenwerkende in plaats van beoordelende houding.	The radar chart illustrates the balance between short-term (KT) and long-term (LT) focus across eight dimensions. The dimensions are arranged in a circle: Agenderend (top), Stabiel (top-right), Onafhankelijk (right), Integreerend (bottom-right), Realiserend (bottom), Flexibel (bottom-left), Nabij (left), and Fragmenterend (top-left). The chart features concentric circles representing levels of focus. A blue shaded area indicates the current state, which is generally closer to the center but leans towards 'Nabij' and 'Flexibel'. Arrows at the top and bottom indicate the direction from KT to LT.

3.8 Programmering

Beschrijving	Voor de verschillende ruimtelijke opgaven in Nederland zijn verschillende programmeringen van maatregelen. Wanneer in één gebied meerdere opgaven samenkomen, is afstemming tussen en mogelijk het combineren van programmeringen van belang om tot doelrealisatie op de verschillende opgaven te komen.
Kenmerken	Actoren – de overheden betrokken bij de uitvoering van projecten, waaronder de samenwerkende overheden in het Deltaprogramma.
	Discourse – komen tot samenhangende realisatie van de opgaven, waaronder de opgaven van het Deltaprogramma.
	Middelen – middelen gekoppeld aan de verschillende investeringsprogramma's en fondsen.
	Regels – in onderlinge afstemming komen tot afspraken.
Voorbeeld	Dit arrangement wordt nog niet als algemeen interbestuurlijk arrangement toegepast. Wel is er op gebiedsniveau, waaronder in de deelgebieden in het Deltaprogramma, ervaring met het afstemmen en combineren van programmeringen, zoals bijvoorbeeld die van HWBP en PAGW.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Voor de borging van het Deltaprogramma in de uitvoering, kan het Deltaprogramma een afstemmende rol spelen in de programmering. Het nationale programma en de regionale programma's zijn alert op signalen uit gebieden waar wordt gewerkt aan onder andere de opgaven van het Deltaprogramma. Wanneer kansen voor samenhang of de risico's op conflicterende maatregelen onvoldoende in beeld komen, raakt het Deltaprogramma betrokken om tot afstemming van de programmeringen te komen.
Met programmering ligt de focus op realisatie op de korte termijn. Op flexibele wijze wordt gekeken in welke gebieden en in samenwerking met welke partijen tot integratie kan komen. Daarmee past programmering minder bij de lange termijn agenderende rol van het Deltaprogramma.	The radar chart illustrates the role of the Deltaprogramma across eight dimensions. The dimensions are arranged in a circle: Agenderend (top-left), Stabiel (top-right), Onafhankelijk (bottom-right), Integreerend (bottom-right), Realiserend (bottom-left), Flexibel (bottom-left), Nabij (top-left), and Fragmenterend (top-left). The chart is divided into four quadrants: 'Agenderend' (top-left), 'Stabiel' (top-right), 'Onafhankelijk' (bottom-right), and 'Realiserend' (bottom-left). The 'Integreerend' dimension is the most prominent, followed by 'Realiserend' and 'Flexibel'. 'Nabij' and 'Fragmenterend' are the least prominent.

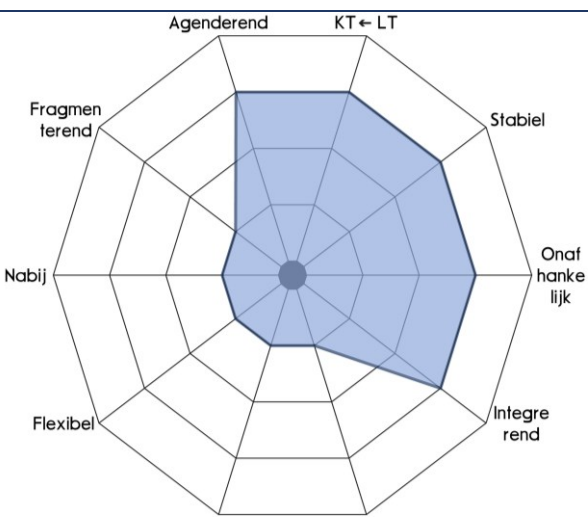
3.9 Regiodeal (en regionale investeringsagenda)

Beschrijving	In een regiodeal maakt de nationale overheid afspraken met regionale en lokale partijen (overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties) over specifieke projecten en initiatieven. Deze projecten en initiatieven worden op regionaal niveau ontwikkeld en dragen bij aan de nationale doelen. Vergelijkbaar met de Regiodeal is de Regionale Investeringsagenda als instrument in de NOVI.
Kenmerken	Actoren – Rijksoverheid met regionale overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties.
	Discourse – regionale opgave die de partijen gezamenlijk op willen pakken en waarmee wordt bijgedragen aan het bereiken van nationale doelen.
	Middelen – nationale financiering en regionale cofinanciering.
	Regels – de afspraken worden via convenanten vastgelegd.
Voorbeeld	Regiodeal Zuid-Hollandse Delta. Via deze deal worden tientallen projecten gesteund die bijdragen aan duurzaamheid, agrifood, landschap en toerisme, en arbeidsmarkt.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	In het Deltaprogramma kunnen deals ('Deltadeal' of 'Delta Investeringsagenda') worden gesloten met de regionale partijen. Met deze deals ligt de focus op doorwerking in de uitvoering op gebiedsniveau.
De kracht van regiodeals ligt in de realisatie van de doelen op de korte termijn. Het versterkt samenwerking en moedigt aan om vanuit de gedeelde doelen tot concrete plannen op regionaal of gebiedsniveau te komen, en dit te belonen door financiering. Daarmee is het minder gericht op agenderen en de lange termijn. Op het niveau van de regio of het gebied, ontstaan integrale plannen, waar de doelen van het Deltaprogramma onderdeel van zijn. Het arrangement heeft een bepaalde vorm, maar er is ook flexibiliteit in het focussen op bepaalde (actuele) thema's en/of bepaalde gebieden en/of bepaalde partijen.	

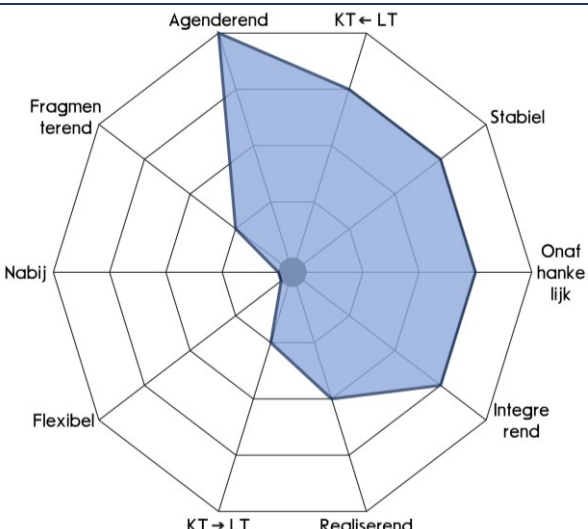
3.10 Ruimtelijk arrangementement

Beschrijving	Het ruimtelijk arrangementement is een arrangementement tussen Rijk en provincie, waarbij de koppeling tussen nationale programma's en regionale projecten, processen en initiatieven centraal staat. Het ruimtelijk arrangementement is op dit moment gekoppeld aan Bestuurlijk Overleggen Leefomgeving (BOL) en aan andere investeringstafels. Dit alles is relatief nieuw en nog in ontwikkeling.
Kenmerken	Actoren – Rijk en provincie.
	Discourse – ruimtelijke doorwerking van nationale programma's op regionaal schaalniveau.
	Middelen – wederzijdse afspraken over wie wat doet, initieert en op zich neemt, veelal gekoppeld aan de middelen van de investeringstafels (MIRT, MIEK).
	Regels – afspraken worden vastgelegd via BOL en een deel van de afspraken komt aan de orde aan andere tafels (MIRT, MIEK, NOVEX).
Voorbeeld	Voor 2025 is met elke provincie een Ruimtelijk Arrangement opgesteld. Voorbeelden van enkele afspraken in het ruimtelijk arrangement Zeeland: het Rijk is betrokken bij het creëren van voorwaarden voor woningbouw, Rijk en regio hanteren geen moratorium op grootschalige batterijen, Rijk en regio onderzoeken de zoetwaterbalans.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Borging kan vorm krijgen door als Deltaprogramma een rol in de ruimtelijke arrangementen in te vullen. Deze rol zou adviserend en mogelijk toetsend kunnen zijn vanuit de lange termijn waterbelangen. Met dit arrangement ontstaat doorwerking in beleid en uitvoering.
Het ruimtelijk arrangement benutten als arrangement voor doorwerking is er één van uitersten. Het biedt ruimte om onafhankelijk te adviseren op korte termijn plannen en zo invloed te hebben op de realisatie. Het arrangement is, wanneer toegepast op doorwerking van het Deltaprogramma, echter sterk fragmenterend. Het is namelijk een arrangement van alleen Rijk en provincies, waardoor veel voor het Deltaprogramma relevante partijen en onderwerpen niet aan de orde komen.	

3.11 Visitatie

Beschrijving	Bij een visitatie wordt binnen de sector de kwaliteit beoordeeld. Een ingestelde commissie van collega's uit de sector komt op bezoek, spreekt mensen uit de organisatie en beoordeelt de manier van werken. Ook wordt geleerd van elkaars ervaringen en worden best practices gedeeld. De resultaten worden vastgelegd in een rapport.
Kenmerken	Actoren – relatief specifieke en homogene doelgroep, zodat vergelijking mogelijk is.
	Discourse – borging van kwaliteit en leren van elkaar.
	Middelen – geen, behalve voor de uitvoering van de visitatie zelf.
	Regels – informele wijze van kwaliteitszorg, waarbij gezamenlijk de kwaliteitseisen worden bepaald. Dit wordt soms gecombineerd met een keurmerk of accreditatie.
Voorbeeld	Alle regionale ambulance-voorzieningen zijn verplicht eens per vijf jaar een visitatie uit te voeren. Het visitatierapport bevat het oordeel van de commissie, bijvoorbeeld over de grootste uitdagingen, over wat wordt gewaardeerd door medewerkers, en welke systemen goed of minder goed werken.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Binnen het Deltaprogramma kan visitatie toegepast worden, bijvoorbeeld doordat elke regio eens in de x-aantal jaar wordt bezocht door een visitatiecommissie. Na een zelfevaluatie, gaat de commissie in gesprek met de regio en formuleert haar conclusies over de kwaliteit van de regio in het licht van de doelen van het Deltaprogramma. Bij de visitatie kunnen zowel beleid als uitvoering aan de orde komen.
Een visitatie helpt om vanuit de onafhankelijkheid en lange termijn blik van het Deltaprogramma issues te agenderen. Het is een prikkel voor partijen om resultaten te boeken en van elkaar te leren. Met dit oordelende karakter gaat het wel meer om onafhankelijkheid en agenderen dan om samenwerken en realiseren.	

3.12 Deltaprogramma = Beleid (Omgevingsprogramma)

Beschrijving	Het Omgevingsprogramma is één van de instrumenten uit de Omgevingswet. Met een Omgevingsprogramma kunnen overheden strategisch beleid voor de lange termijn vastleggen. Een programma kan heel verschillende elementen bevatten, variërend van communicatie en onderlinge afspraken, tot de uitvoering van projecten, de inzet van financiële instrumenten en beleidsregels.
Kenmerken	Actoren – bevoegde gezagen.
	Discourse – vastleggen van strategisch ruimtelijk beleid voor de lange termijn.
	Middelen – het omgevingsprogramma kan afspraken over de inzet van middelen bevatten.
	Regels – een Omgevingsprogramma is zelfbindend voor de overheden die het opstellen. Het vaststellen vereist het doorlopen van de RO-procedures.
Voorbeeld	Het Nationaal Water Programma 2022-2027 is een Omgevingsprogramma. In dit programma legt de Rijksoverheid haar waterbeleid vast en neemt daarin onder andere het Deltaprogramma mee.
Toepassing doorwerking Deltaprogramma	Op dit moment legt elk bevoegd gezag (Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten) zelf de beslissingen en strategieën van het Deltaprogramma vast in haar beleid. Het is echter ook denkbaar dat (elke herijking van) het Deltaprogramma op zichzelf een Omgevingsprogramma vormt. Bijvoorbeeld doordat het Deltaprogramma het zesjaarlijkse Nationaal Waterprogramma vormt (bevoegd gezag Rijk). Daarmee heeft het Deltaprogramma direct status en is zelfbindend in het ruimtelijke domein.
Door het Deltaprogramma direct als Omgevingsprogramma in beleid vast te leggen, worden de waarden, die vanuit de lange termijn belangrijk zijn, geagendeerd en vastgelegd. Dit maakt integraal deel uit van alle ruimtelijke opgaven. Het is een relatief stabiel, maar ook dwingend instrument, omdat het zelfbindend is. Het dwingende karakter gaat meer uit van onafhankelijkheid dan van nabijheid en samenwerking.	

4. Kansrijke arrangementen

In het voorgaande hoofdstuk zijn de afzonderlijke arrangementen geanalyseerd. In dit hoofdstuk vergelijken we de arrangementen met elkaar door ze te beoordelen op hun kansrijkheid. Deze kansrijkheid beoordelen we mede in relatie tot de uitkomsten over de ervaringen met doorwerking tot op heden (deelonderzoek I) en de verschillende rollen van het Deltaprogramma.

4.1 Minder kansrijke arrangementen Deltaprogramma

Uit de analyse blijkt een aantal mogelijke arrangementen voor doorwerking in het Deltaprogramma niet of minder kansrijk. De belangrijkste argumenten hebben te maken met de mate van fragmentatie, het te vrijblijvende karakter of juist het te sterk bindende karakter.

Arrangementen die leiden tot meer fragmentatie – Deltaplannen, MIRT en Ruimtelijke Arrangement

Meerdere arrangementen scoren relatief hoog op fragmentatie. Uit het eerste deelonderzoek blijkt echter dat er een sterke wens is voor een meer integrale aanpak. Juist door *“samenwerking tussen verschillende beleidsdomeinen en overheidslagen”* en *“gebiedsgericht werken”* (deelrapport I) is doorwerking beter mogelijk dan wanneer de silo's in stand worden gehouden.

De arrangementen die relatief hoog scoren op fragmentatie, zijn de arrangementen Deltaplannen, MIRT/investeringsstafels en het Ruimtelijke Arrangement. Bij al deze arrangementen zal de fragmentatie zowel binnen het Deltaprogramma als tussen het Deltaprogramma en andere opgaven, vergroot worden. De fragmentatie wordt vergroot doordat maar één van de drie thema's logischerwijs thuishoort in het arrangement (zoetwater in het Ruimtelijk Arrangement, waterveiligheid in het MIRT) of doordat de afspraken afzonderlijk per thema worden gemaakt (Deltaplannen). Gegeven de sterke wens tot meer integratie zijn deze fragmenterende arrangementen minder kansrijk.

Reflectie op arrangementen voor doorwerking per thema

In het Deltaprogramma hebben de thema's waterveiligheid, zoetwater en ruimtelijke adaptatie elk een eigen governance en elk eigen manieren van werken. Tijdens dit onderzoek is dan ook regelmatig de suggestie gedaan om ook de arrangementen voor doorwerking afhankelijk te laten zijn van het thema.

Uit het onderzoek naar de doorwerking tot op heden, blijkt echter een sterke wens tot meer integraliteit. Doorwerking ontstaat pas wanneer de wateropgave in relatie tot andere opgaven wordt bekeken. Omdat deze wens zo breed leeft, en ook past bij een breder kritisch geluid op de thematische werkwijzen en organisatie in het Deltaprogramma, hebben we zwaar gewogen aan het criterium 'integrerend'. Op basis daarvan beoordelen we fragmenterende arrangementen, en dus ook het opzetten van arrangementen voor doorwerking per thema, als minder kansrijk.

Arrangementen die leiden tot 'afschaling' – Kennisprogramma en Monitoring

Bij twee arrangementen valt op dat ze niet direct bijdragen aan realisatie op de korte termijn en slechts beperkt bijdragen aan agenderen vanuit de lange termijn blik van het Deltaprogramma. Dit betreft het Kennisprogramma en de Monitoring. In beide gevallen betreft het een heel flexibel arrangement, dat ingericht kan worden passend bij het Deltaprogramma. Het resultaat hiervan is echter relatief beperkt in vergelijking tot andere arrangementen.

In het vorige deelonderzoek en in de gesprekken over arrangementen is benadrukt dat de community rond het Deltaprogramma behoefte heeft aan concreetheid en actiegerichtheid. Een relatief vrijblijvend arrangement dat wel inzet vraagt maar relatief weinig concrete resultaten biedt, is een “*afschaling*” (expertsessie arrangementen Deltaprogramma); dan kan net zo goed gekozen worden voor geen arrangement voor doorwerking. Daarmee zijn beide arrangementen in de huidige fase van het Deltaprogramma minder kansrijk.

Arrangementen in de uitersten – Geen arrangement en Omgevingsprogramma

In de vergelijking van arrangementen hebben we ook gekeken naar de uitersten, namelijk geen arrangement voor doorwerking en het direct vastleggen van het Deltaprogramma in een Omgevingsprogramma.

De optie Geen arrangement is mogelijk. Echter, hier zien we een vergelijkbaar patroon als bij het kennisprogramma en monitoring; er is sprake van veel flexibiliteit maar de resultaten zijn relatief beperkt. Hiermee wordt de ambitie wat betreft doorwerking afgeschaald. Daarmee is het een minder kansrijke optie. Echter, wanneer de kansrijke arrangementen niet gekozen worden (zie 4.2) is het nog altijd beter te kiezen voor Geen arrangement, dan voor een Kennisprogramma of voor Monitoring.

De andere optie is het direct vastleggen van het Deltaprogramma in beleid. Daarmee hoeft niet via andere arrangementen doorwerking aangemoedigd en georganiseerd te worden, maar ontstaat een directe link. Uit de analyse wordt duidelijk dat hiermee het Deltaprogramma een sterke agenderende en onafhankelijke rol zou kunnen spelen. Echter, in een setting waarin het Deltaprogramma bestaat bij gratie van samenwerking, wordt op dit moment niet verwacht dat het programma in de positie is om direct beleid op te (mogen) gaan stellen. In het kader van de bestuurlijke verkenning is het echter wel een aandachtspunt; want zou het Deltaprogramma niet vele malen effectiever zijn wanneer de zesjaarlijkse herijking ook direct het Nationaal Waterprogramma zou vormen?

4.2 Meer kansrijke arrangementen Deltaprogramma

Een aantal mogelijke arrangementen voor doorwerking in het Deltaprogramma is meer kansrijk. We schetsen de kansrijkheid, mede in relatie tot de rol van het Deltaprogramma die met dit arrangement wordt versterkt.

Kansrijke arrangementen die de rol als ‘vuurtoren’ versterken – benchmark en visitatie

De arrangementen benchmark en visitatie zijn kansrijke arrangementen. Beiden scoren hoog op de criteria agenderen, onafhankelijkheid en lange termijn → korte termijn. Ook zijn deze arrangementen relatief stabiel en binnen het Deltaprogramma integrerend; alle partners van het Deltaprogramma worden op dezelfde wijze op kwaliteit en resultaten bevestigd. Zo wordt met de arrangementen benchmark of visitatie de rol van het Deltaprogramma als ‘vuurtoren’ versterkt.

Deze arrangementen passen bij de roep van overheden om meer concreetheid (deelonderzoek I). Door een benchmark of visitatie wordt concreter gemaakt welke doorwerking wordt verwacht en wanneer je het ‘goed’ doet. Ook bieden de arrangementen ruimte om aan te sluiten bij actuele en/of relevante thema’s. Wanneer bijvoorbeeld zoetwater hoog op de agenda staat na een aantal droge jaren, kan de

benchmark hierover gaan ('welke provincies en waterschappen hebben een adequaat maatregelenpakket om beter om te gaan met droge periodes?') of kan hiervoor in de visitatie extra aandacht zijn. En wanneer bijvoorbeeld het grensvlak tussen de woningbouwopgave en het watersysteem actueel is, kan juist hierop worden ingegaan ('in welke gemeenten wordt nieuwbouw klimaatadaptief gerealiseerd?').

De arrangementen benchmark en visitatie hebben echter ook een nadeel. De onafhankelijke rol van het Deltaprogramma staat centraal. Waar tot op heden samenwerking en positieve prikkels (inspiratie, kansen benutten, goede voorbeelden belonen) in het Deltaprogramma centraal staan, gaan benchmarks en visitaties uit van onafhankelijkheid en beoordelen. Dit is een wezenlijke andere dynamiek in de samenwerking. De arrangementen gaan alleen werken, wanneer de partijen zich achter deze andere dynamiek van samenwerking scharen.

Kansrijk arrangement dat de rol als 'dealmaker' versterkt – regiodeal

Ook de 'Regiodeal' – of vertaald naar het Deltaprogramma, de 'Deltadeal' – is een kansrijk arrangement. Het is één van de arrangementen die bijdraagt aan realisatie op de korte termijn. Het gaat uit van doorwerking door samenwerking aan integrale oplossingen op gebiedsniveau. Dit in tegenstelling tot de meer fragmenterende arrangementen zoals het MIRT en de Deltaplannen. Het arrangement regiodeal versterkt de rol van het Deltaprogramma als 'dealmaker'.

Dit arrangement past sterk bij de roep vanuit decentrale overheden om doorwerking vorm te geven door aan tafel, in gebieden, het Deltaprogramma in te brengen. De Regiodeal is een arrangement dat hiertoe uitnodigt en succesvolle samenwerking in gebieden beloont. Deze deals zijn toepasbaar op de verschillende opgaven van het Deltaprogramma. Zo biedt het mogelijkheden om waterveiligheidsprojecten in het HWBP te verrijken, om projecten te realiseren waarin zoetwater met andere doelen wordt gecombineerd, en om de meer grootschalige initiatieven rond ruimtelijke adaptatie financieel te ondersteunen.

Met dit arrangement komt er wel een sterkere focus te liggen op een rol van het Deltaprogramma op gebiedsniveau. Dit is geen vanzelfsprekende keuze en vereist draagvlak hiervoor. Daarnaast heeft een Regiodeal heel expliciet een financiële component en dit is direct ook een harde randvoorwaarde voor de kansrijkheid van dit arrangement. Is er budget binnen het Deltaprogramma om deals te sluiten? Dit betreft een serieus budget, omdat er in deals wordt gewerkt aan uitvoering en niet aan onderzoeken en verkenningen.

Kansrijk arrangement dat de rol als 'hefboom' versterkt - programmering

Het vierde kansrijke arrangement is de programmering. Met dit arrangement ligt de focus op doorwerking in de uitvoering. Vanuit de kennis en opdracht voor de lange termijn, en vanuit het Deltafonds, zet het Deltaprogramma de stap naar gebieden waar de verschillende opgaven, waaronder water, samenkomen. Het arrangement scoort met name hoog op integratie, realisatie en samenwerking in nabijheid. Daarmee versterkt het de rol van het Deltaprogramma als 'hefboom'.

Dit arrangement past, net als de Regiodeal, bij de roep van decentrale overheden om meer aandacht te hebben voor doorwerking. Ook past het bij het belang van integratie zoals dit breed in het

Deltaprogramma wordt erkend. Want juist de combinatie van opgaven maakt vaak dat het moeilijker of makkelijker gaat om tot doorwerking van het Deltaprogramma te komen.

Met dit arrangement verschuift een deel van de inzet van het Deltaprogramma naar gebiedsniveau. Het vraagt inzet om signalen uit de gebieden op te pikken en waar nodig (tijdelijk) deel te worden van een gebiedsproces om tot afstemming te komen. Dit vraagt om een bewuste afweging; is de regionale 'hefboom' inderdaad de gewenste rol van het Deltaprogramma? En versterkt die de nationale, regionale en lokale overheden in hun inspanningen?

Kansrijk arrangement dat de rol als 'coördinator' versterkt - convenant

Het vijfde en laatste kansrijke arrangement is het convenant. Dit arrangement scoort hoog op flexibiliteit en samenwerking. Het past bij het samenwerkende karakter in de community van het Deltaprogramma en ligt in lijn met het eerdere arrangement (de bestuursovereenkomst). Wanneer het lukt in convenanten concrete afspraken te maken met de juiste partijen, dan kan dit arrangement bijdragen aan meer concreetheid in de doorwerking en het betrekken van een breder palet aan partijen. Het convenant als arrangement versterkt de rol van het Deltaprogramma als coördinator.

Door de flexibiliteit is het mogelijk afspraken op verschillende niveaus te maken en daarbij ook nieuwe partners in het Deltaprogramma aan te laten sluiten. Zo kan een convenant gesloten worden rond de Deltabeslissing waterveiligheid, waarbij ook partners zoals veiligheidsregio's een rol hebben. Er kan ook een convenant worden gesloten over alle Deltaprogramma-opgaven rond de IJssel, waarbij naast de regionale en lokale overheden ook belangrijke stakeholders aansluiten. Zo biedt een convenant de flexibiliteit om afhankelijk van de doelstellingen, afspraken te maken met alle relevante partijen.

Afhankelijk van de inrichting van een convenant, zijn er ook risico's. Wij noemen er twee in het bijzonder. Ten eerste kunnen convenanten zeer algemeen en vrijblijvend worden ingericht. Wanneer de doelstellingen algemeen zijn en de afspraken vrijblijvend, ligt 'afschaling' op de loer, net zoals bij de arrangementen monitoring en kennisprogramma. Ten tweede is de flexibiliteit van convenanten een kwaliteit, omdat je afhankelijk van de doelstellingen gerichte afspraken kan maken. Hier ligt echter fragmentatie op de loer en zoals eerder benoemd, is er in de community van het Deltaprogramma een sterke roep om meer integratie in plaats van fragmentatie.

Convenanten hebben, ook wanneer ze meer vrijblijvend zijn, een waarde als 'mijlpaal'. Het ondertekenen van de afspraken kan fungeren als mijlpaal in de samenwerking. Deze functie kan het arrangement convenant ook hebben in combinatie met de eerdergenoemde arrangementen; bijvoorbeeld door het afsluiten van een convenant waarin wordt afgesproken te gaan werken met een benchmark, visitatie of Deltadeal.

4.3 Overzicht kansrijkheid per arrangement

In de onderstaande tabel is de kansrijkheid van de arrangementen samengevat. Voor de meer kansrijke arrangementen is eveneens aangegeven welke randvoorwaarden er zijn.

Arrangement	Kansrijkheid	Zo ja, randvoorwaarden
Geen arrangement	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
Benchmark (en keurmerk)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid en uitvoering, met het Deltaprogramma als vuurtoren	Draagvlak voor een samenwerking waarin ook wordt beoordeeld
Convenant (en overeenkomst, akkoord)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid, met het Deltaprogramma als hefboom	Voorkom vrijblijvendheid (afschaling) en fragmentatie
Deltaplannen	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Kennisprogramma	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
MIRT (en andere investeringsstafels)	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Monitoring	Nee, hierdoor ontstaat afschaling van de ambities	
Programmering	Ja, biedt kansen voor doorwerking in uitvoering, met het Deltaprogramma als hefboom	Inzet gericht op uitvoering op gebiedsniveau
Regiodeal (en regionale investeringsagenda)	Ja, biedt kansen voor doorwerking in uitvoering, met het Deltaprogramma als dealmaker	Beschikbaarheid van uitvoeringsbudget; draagvlak voor een rol van het Deltaprogramma op gebiedsniveau
Ruimtelijk arrangement	Nee, dit versterkt fragmentatie in en rond het Deltaprogramma	
Visitatie	Ja, biedt kansen voor doorwerking in beleid en uitvoering, met het Deltaprogramma als vuurtoren	Draagvlak voor een samenwerking waarin ook wordt beoordeeld
Deltaprogramma als beleid (Omgevingsprogramma)	Nee, hiervoor is Deltaprogramma op dit moment niet in positie	

5. Conclusies en reflectie

In dit hoofdstuk komen we tot een aantal conclusies en reflecties over dit deelonderzoek. De overkoepelende conclusies en adviezen op basis van beide deelonderzoeken zijn opgenomen in de bestuurlijke rapportage.

5.1 Conclusies

In dit deelonderzoek is geanalyseerd welke arrangementen kansrijk zijn voor het komen tot doorwerking van de Deltabeslissingen en Voorkeursstrategieën. Een vijftal arrangementen lijkt kansrijk, dit betreft:

- Benchmark of visitatie – met deze arrangementen kan de onafhankelijk en signalerende rol van het Deltaprogramma als ‘vuurtoren’ versterkt worden. De signalen uit een benchmark of visitatie stimuleren overheden om beslissingen uit het Deltaprogramma door te laten werken in hun beleid. Deze arrangementen bieden de kans om concreet en transparant te worden over wanneer de partijen in het Deltaprogramma het ‘goed’ doen. Dit vraagt echter wel om onafhankelijkheid en beoordelen; een wezenlijk andere dynamiek dan de huidige samenwerking in het Deltaprogramma.
- Regiodeal (of Deltadeal) – met dit arrangement kan het Deltaprogramma als ‘dealmaker’ bijdragen aan integrale plannen op gebiedsniveau. Met dit arrangement ligt de focus minder op doorwerking op het beleid en meer op de uitvoering van maatregelen waarmee ook de beslissingen en strategieën van het Deltaprogramma worden gerealiseerd. Randvoorwaardelijk is de beschikbaarheid van budget om ook daadwerkelijk tot deals te kunnen komen.
- Programmering – door de afstemming tussen programmeringen kan het Deltaprogramma haar rol als ‘hefboom’ versterken. Signalen uit de gebieden worden opgepikt en waar nodig raakt het Deltaprogramma betrokken om tot afstemmingen van de programmeringen te komen, inclusief de programmering in het Deltafonds. Met dit arrangement richt het Deltaprogramma zich op doorwerking in de uitvoering.
- Convenant – met dit arrangement wordt de rol van het Deltaprogramma als ‘coördinator’ versterkt. Er kunnen afspraken gemaakt worden, zowel over doorwerking in het beleid, als in werkwijzen en uitvoering. Convenanten bieden de flexibiliteit om afhankelijk van de doelstellingen afspraken met de relevante partijen te maken. Daarnaast vormt het convenant een mijlpaal voor de samenwerking en als mijlpaal kan dit ook gecombineerd worden met één van de andere kansrijke arrangementen. Afhankelijk van de inhoud kan een convenant wel te vrijblijvend of te weinig integrerend werken.

Andere mogelijke arrangementen bleken minder kansrijk. Zo zijn er arrangementen die de fragmentatie vergroten, daar waar overheden juist oproepen om tot meer integratie te komen (Deltaplannen, MIRT, Ruimtelijk Arrangement). Andere arrangementen leiden tot ‘afschaling’ van de inspanningen en ambities, en zijn om die reden in de huidige fase van het Deltaprogramma minder kansrijk (Geen arrangement, Kennisprogramma, Monitoring). Van het meest uiterste arrangement, waarbij het Deltaprogramma direct beleid vormt (bijvoorbeeld in de vorm van een Omgevingsprogramma), wordt op dit moment niet verwacht dat het programma in de positie is om direct beleid op te (mogen) gaan stellen. In het kader van de bestuurlijke verkenning is dit echter wel een aandachtspunt; want zou het Deltaprogramma wellicht effectiever zijn wanneer de zesjaarlijkse herijking ook direct het Nationaal Waterprogramma zou vormen? Een vraag die mede afhankelijk van de rol van het Deltaprogramma beantwoord kan worden.

5.2 Reflectie

Met dit onderzoek zijn kansrijke arrangementen voor doorwerking van het Deltaprogramma in beeld gekomen. Het is cruciaal om, in het gesprek hierover, de arrangementen te bezien in het geheel van het Deltaprogramma. Een arrangement is nooit een doel op zich. Blijf daarom de vragen stellen; hoe willen wij als samenwerkende overheden in een nationaal programma ervoor zorgen dat de Deltabeslissingen en voorkeursstrategieën doorwerken? Hoe willen wij dit vormgeven, zowel in het beleid als in de praktijk waar maatregelen worden voorbereid? Zo wordt het mogelijk een interbestuurlijk arrangement doelgericht in te zetten; een arrangement dat bijdraagt aan krachtige signalen en aan integrale afwegingen.