

Adaptiviteit in beleid- en planvormingsprocessen op en rond het Zuidlaardermeer

Een onderzoek naar hoe het waterschap Hunze en Aa's omgaat met het planvormingsproces, en hoe dit adaptiever kan

Bachelor scriptie
Definitieve versie

Twan Heibrink
S3221679

Technische Planologie
Begeleider: dr. W.S. Rauws



**rijksuniversiteit
groningen**

**faculteit ruimtelijke
wetenschappen**

Colofon

Bachelorscriptie Technische Planologie

<u>Titel</u>	Adaptiviteit in beleid- en planvormingsprocessen op en rondom het Zuidlaardermeer
<u>Ondertitel</u>	Een onderzoek naar hoe het waterschap Hunze en Aa's omgaat met het planvormingsproces, en hoe dit adaptiever kan
<u>Thema</u>	Op weg naar de adaptieve stad
<u>Datum</u>	07-07-2019
<u>Plaats</u>	Groningen
<u>Auteur</u>	T. (Teunis) Heibrink S3221679 t.heibrink@student.rug.nl
<u>Onderwijsinstelling</u>	Rijksuniversiteit Groningen Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
<u>Begeleider</u>	dr. W.S. (Ward) Rauws w.s.rauws@rug.nl
<u>Versie</u>	Definitieve versie, 07-07-2019
<u>Logo voorblad</u>	Rijksuniversiteit Groningen (2019)
<u>Afbeelding voorblad</u>	Waterpark 'De Bloemert' (2019)

Inhoudsopgave

Colofon	2
Samenvatting	4
Hoofdstuk 1: Introductie	5
1.1 De casus	5
1.2 Maatschappelijke relevantie	6
1.3 Wetenschappelijke relevantie	7
1.4 Onderzoeksprobleem	7
1.5 Leeswijzer	8
Hoofdstuk 2: Belangrijke concepten en theoretische onderbouwing	9
2.1 Adaptiviteit	9
2.2 Onzekerheden	10
2.3 Dynamic Adaptive Planning	11
2.4 Ambigüiteit in planvormingsprocessen	13
2.5 Conceptueel model	14
Hoofdstuk 3: Methodologie	15
3.1 Methode van dataverzameling	15
3.1.1 Literatuuronderzoek	15
3.1.2 Interviews	15
3.1.3 Documentanalyse	16
3.2 Respondenten	16
3.3 Ethische aspecten	18
Hoofdstuk 4: Uitkomsten en inzichten van het onderzoek	19
4.1 Onzekerheden Zuidlaardermeer	19
4.1.1 Kansen	19
4.1.2 Bedreigingen	20
4.2 Werkwijze waterschap Hunze en Aa's	22
4.3 Overeenkomsten en verschillen	24
4.4 Advies integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer	25
Hoofdstuk 5: Afsluiting	26
5.1 Conclusie	26
5.1.1 Conclusies	26
5.1.2 Vervolgonderzoek	27
5.1.3 Vervolg in de praktijk	27
5.2 Reflectie op de theorie en het onderzoek	27
Referenties	29
Appendix	33
Bijlage 1: Interview guide voor het waterschap	33
Bijlage 2: Interview guide voor de andere organisaties	34
Bijlage 3: Toelichting interviewvragen	35
Bijlage 4: Codeerschema	37

Samenvatting

Deze scriptie is het resultaat van een onderzoek naar de werkwijze van waterschap Hunze en Aa's op het gebied van planvorming met betrekking tot het Integraal Maatregelenpakket Zuidlaardermeer. Er is geanalyseerd hoe het beleid van het waterschap Hunze en Aa's in de toekomst op een adaptievere manier aangepakt kan worden. Hiervoor is eerst onderzocht wat de huidige werkwijze van het waterschap Hunze en Aa's is, vervolgens is onderzocht hoe de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak omgaat met adaptieve planning en beleid. Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van semi-gestructureerde interviews en analyse van wetenschappelijke literatuur. Op basis van het onderzoek wordt geconcludeerd dat waterschap Hunze en Aa's in het planvormingsproces vooral op robuustheid focust, terwijl de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak dit verder uitbreidt met stappen om het planproces naast robuust ook adaptief te maken. Op basis van deze conclusie zijn maatregelen gesuggereerd die waterschap Hunze en Aa's kan toepassen om in de toekomst op een adaptievere manier met het planproces om te gaan.

Hoofdstuk 1: Introductie

1.1 De casus

Door bodemdaling als gevolg van aardgaswinning en veenoxidatie in het Zuidlaardermeergebied moet het waterpeil naar beneden worden bijgesteld. Doordat de bodemdaling niet overal even groot is maar het waterpeil voor het gehele gebied met dezelfde maat wordt verlaagd treedt relatieve verdroging op. Dit heeft effect op de natuur, landbouw en bebouwing in het gebied (Weusthuis & Partners, 2018). In dit gebied ligt het Zuidlaardermeer, wat beheerd wordt door het waterschap Hunze en Aa's. Volgens het waterschap Hunze en Aa's (2016) voldoet dit waterlichaam niet aan alle eisen voor een goede ecologische waterkwaliteit. In Nederland spelen de waterschappen een grote rol in het waterbeheer van een bepaald gebied (Rijksoverheid, 2019). Als oplossing voor deze problemen is het waterschap Hunze en Aa's voortrekker geworden van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. In dit plan wordt met zeven andere partijen samengewerkt om de maatregelen ter compensatie voor de bodemdaling te combineren met maatregelen voor Kaderrichtlijn Water en Natura2000 doelen. Tegelijkertijd wordt er gekeken of maatregelen op het gebied van recreatie en toerisme kunnen worden geïntegreerd (Weusthuis & Partners, 2018).

Het Zuidlaardermeer is een zoet meer dat volledig in een Natura2000 gebied ligt, in het stroomgebied van de Hunze (Waterschap Hunze en Aa's, 2014). Het meer ligt ten zuidoosten van Groningen, te zien in figuur 1. Op en rondom het meer leven verschillende beschermde vogelsoorten (Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, 2019) wat invloed heeft op de mogelijkheden voor het meer qua planvorming.



Figuur 1: Locatie Zuidlaardermeer (eigen creatie d.m.v. ArcGIS, 2019)

Het waterschap gaat over de waterkwaliteit en waterkwantiteit van het meer zelf, maar door verschillende actoren in de directe omgeving van het meer met eigen belangen ontstaan onzekerheden. Met al deze partijen en de invloed van hun activiteiten op het meer moet rekening gehouden worden. Adaptiviteit in de plannen van het waterschap is in dit gebied dan ook een 'must' (van Lohuizen, 2019). Het Zuidlaardermeergebied wordt onder andere beheerd door het Groninger Landschap, Stichting het Drentse Landschap en het waterschap Hunze en Aa's (Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, 2019). Verder zijn er twee provincies en drie gemeentes betrokken bij dit integraal maatregelenpakket, weergegeven in figuur 2.



Figuur 2: Betrokken overheden (eigen creatie d.m.v. ArcGIS, 2019)

1.2 Maatschappelijke relevantie

Aan de ene kant hebben landbouw, industrie, verkeer, huisvesting en infrastructuur door toenemende economische ontwikkeling en populatiedichtheid in combinatie met een veranderende levensstijl geleid tot een groeiende druk op de watersystemen. Aan de andere kant hebben verzakking van de bodem, stijgende zeewaterpeil en afnemende capaciteit om water vast te houden door het verliezen van natuur juist gezorgd voor meer druk van water op het land (Van der Brugge et al., 2005). Dit probleem wordt bij waterschap Hunze en Aa's ook ervaren. Van Lohuizen (2019) geeft aan dat het waterschap in principe alleen over de waterkwaliteit en het waterpeil van het Zuidlaardermeergebied gaat, terwijl meerdere actoren hun eigen belangen en activiteiten uitvoeren die direct of indirect invloed hebben op het waterpeil en de waterkwaliteit. De invloeden van die

belangen en de daar uit voortvloeiende activiteiten zorgen voor onzekerheden. Het is niet altijd zeker hoe deze invloeden impact hebben op het watermanagement. Daarom is goede coördinatie tussen de betrokken partijen belangrijk. Bovendien is het Zuidlaardermeer een beschermd Natura2000 gebied met kwetsbare flora en fauna die erg gevoelig zijn voor veranderende omstandigheden. Het is dan ook belangrijk op een adaptieve manier om te gaan met beleid- en planvorming in dit gebied om tijdig op veranderende omstandigheden te kunnen reageren. Binnen het waterschap Hunze en Aa's is nog niet volledig duidelijk op welke manier dit het beste gedaan kan worden (Van Lohuizen, 2019). Dit onderzoek kan bijdragen het planvormingsproces te optimaliseren door inzicht te bieden in hoe planvorming in de toekomst op een adaptievere manier benaderd kan worden in dit gebied. Ook andere gebieden kunnen baat hebben bij dit onderzoek. Het analyseren van de werkwijze van waterschap Hunze en Aa's kan organisaties in gelijkwaardige situaties stimuleren na te denken over eventuele kansen en beperkingen in hun eigen werkwijze. Tegelijkertijd kan dit onderzoek hen ook de handvatten bieden om de adaptiviteit in hun werkwijze te vergroten.

1.3 Wetenschappelijke relevantie

Volgens Rauws (2017) hebben 'wicked problems' en 'deep uncertainties' een grote invloed op de maatschappij, vooral op beleidsmakers en planners wanneer zij de toekomst willen sturen. Daarom is het van belang om niet alleen onderzoek te doen naar hoe om te gaan met dit soort onzekerheden in de praktijk, maar ook om te kijken of en hoe er in de praktijk daadwerkelijk rekening gehouden wordt met deze onzekerheden. Wall et al. (2015) benadrukken dan ook dat robuuste plannen goed moeten kunnen reageren op veranderende condities, oftewel flexibel zijn om zo met onzekerheden om te kunnen gaan. Toch is dit in de praktijk lastig, door planologen moet met verschillende regels rekening gehouden worden en plannen bieden niet altijd ruimte voor aanpassingen en flexibiliteit.

Door te onderzoeken op welke manier beleidsmakers en planners al pogingen doen de adaptiviteit in hun plannen te vergroten en dit te evalueren aan de hand van bestudeerde werkwijzen uit de wetenschappelijke literatuur kunnen zij geattendeerd worden op eventuele kansen of beperkingen in hun huidige manier van werken. Op deze wijze kunnen bevindingen uit de wetenschappelijke literatuur daadwerkelijk iets toevoegen in de praktijk.

Tot nu toe is dynamisch adaptief plannen vooral op een grotere schaal toegepast in watermanagement, met een relatief sterke regie van één partij. Voorbeelden zijn het watermanagement van New York (Rosenzweig et al., 2011), Nieuw-Zeeland (Lawrence & Manning, 2012) en de Rijndelta (Delta Programma, 2011, 2012; Jeuken & Reeder, 2011; Roosjen et al., 2012). Het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is vergeleken met eerdere toepassingen een kleiner schaalniveau met een integraal samenwerkingsverband als uitgangspunt in plaats van één sturende partij. Daarom kan dit onderzoek inzicht verschaffen in hoe elementen van dynamisch adaptief plannen op een ander schaalniveau en afwijkende beleidssamenstelling al toegepast worden. Ook kan geëvalueerd worden op welke manier dynamisch adaptief plannen kan bijdragen bij het vergroten van adaptiviteit onder andere omstandigheden dan tot nu toe onderzocht is.

1.4 Onderzoeksprobleem

Dit onderzoek heeft als doel het analyseren hoe waterschap Hunze en Aa's rekening houdt met het aspect adaptiviteit in planvormingsprocessen. Deze analyse zal uitgevoerd worden aan de hand van de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak. Het waterschap streeft niet per se naar deze aanpak, maar het succes waarmee de 'Dynamic Adaptive Planning'-werkwijze in andere projecten adaptiviteit

heeft kunnen vergroten en de duidelijke systematische structuur van deze werkwijze maakt het een geschikt raamwerk om de complexe situatie binnen het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer toch te kunnen evalueren. Verder focust 'Dynamic Adaptive Planning' niet alleen op robuustheid bij het opstellen van een plan, maar ook tijdens de uitvoering van het plan. Na de analyse zal er onderzocht worden hoe de adaptieve aanpak van 'Dynamic Adaptive Planning' kan helpen kansen beter te exploiteren en beperkingen zoveel mogelijk te verminderen in de huidige werkwijze van het waterschap. Uiteindelijk zal dit onderzoek leiden tot een aantal suggesties die het waterschap kunnen helpen het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer adaptiever te maken.

De hoofdvraag luidt: *'Hoe gaat het waterschap Hunze en Aa's om met onzekerheden in het planvormingsproces en op welke manier kan het waterschap de adaptiviteit van dit proces vergroten?'*

De hoofdvraag zal beantwoord worden aan de hand van een aantal deelvragen:

- Wat is 'Dynamic Adaptive Planning' en hoe vergroot het de adaptiviteit in beleid?
- Welke onzekerheden spelen een rol op en rond het Zuidlaardermeer?
- Hoe gaat het waterschap Hunze en Aa's om met deze onzekerheden?
- Welke overeenkomsten en verschillen zijn er tussen de aanpak van het waterschap Hunze en Aa's en 'Dynamic Adaptive Planning'?
- Hoe kan het waterschap Hunze en Aa's in de toekomst beter omgaan met onzekerheden die voor komen in beleid- en planvorming, specifiek voor het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer?

1.5 Leeswijzer

Deze scriptie is opgedeeld in vier onderdelen: het theoretisch raamwerk, methodologie, resultaten en conclusies. Bij het theoretisch raamwerk worden de concepten uitgelegd die belangrijk zijn voor het analyseren van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. Bij methodologie wordt de beste manier om een zo accuraat mogelijk beeld van de planvorming in het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer te kunnen krijgen vastgesteld en onderbouwd. De analyse van de planvorming in het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer en de inzichten uit de interviews met betrokken partijen worden besproken bij resultaten. In de conclusie wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag en gereflecteerd op het onderzoek.

Hoofdstuk 2: Belangrijke concepten en theoretische onderbouwing

2.1 Adaptiviteit

Het hoofdthema van dit onderzoek is adaptiviteit. Adaptiviteit is ‘the ability to adapt’ (Dictionary.com, 2019), oftewel het vermogen om aan te passen. In de afgelopen jaren zijn, onder andere door klimaatverandering, beleidskaders op het gebied van water management meer richting een dynamisch perspectief verschoven (Jong & van den Brink, 2013). Adaptiviteit faciliteert de ruimte die nodig is om aanpassingen door te voeren die horen bij een dynamisch perspectief. Deze dynamiek komt terug in de omschrijving van Abott (2005) over organisaties. Volgens Abott kunnen organisaties gezien worden als adaptieve sociale structuren die een dynamische relatie hebben met de externe omgeving.

Deze omschrijving is van toepassing op het waterschap Hunze en Aa's, vooral met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. In principe gaan zij alleen over het watermanagement het gebied: de waterkwaliteit en -kwantiteit. Indirect zijn hier ook andere organisaties en burgers bij betrokken, dat zijn de eindgebruikers van het meer. Daarmee beïnvloeden zij niet alleen het water, ze hebben ook bepaalde belangen bij het watermanagement in dit gebied. In dit opzicht kan het waterschap gezien worden als een adaptieve sociale structuur, de relatie die zij hebben met de omgeving valt dynamisch te noemen. Namelijk, de ene keer treedt het waterschap op als facilitator door middel van het verstrekken van vergunningen. De andere keer bijvoorbeeld als partner in plannen waar doelen voor water en natuur of recreatie geïntegreerd worden. Dit vraagt om flexibiliteit en daarmee adaptiviteit in beleid- en planvorming, in het geval van waterschap Hunze en Aa's vooral op het gebied van watermanagement.

Om te overleven moeten organisaties een balans behouden tussen stabiliteit en genoeg flexibiliteit. Op deze manier kunnen organisaties reageren op veranderende externe omstandigheden (Selznick, 1948; Weick, 1969). De stabiliteit en flexibiliteit waar Selznick en Weick het hier over hebben kunnen in het geval van waterschap Hunze en Aa's bijvoorbeeld helpen om met de veranderende omstandigheden als gevolg de eerder genoemde dynamische relaties om te kunnen gaan. Interactie met de omgeving is dan belangrijk, om vervolgens op basis van deze interactie eventueel plannen aan te passen (Emery, 1981). Door de keuze van het waterschap om watermanagement integraal met andere aspecten zoals natuur en recreatie uit te werken wordt de situatie complexer. Er moet met meer factoren en eventuele veranderingen rekening gehouden worden dan voor alleen watermanagement het geval zou zijn. Adaptiviteit speelt een grote rol, omdat dit de flexibiliteit biedt die het waterschap in de context van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer nodig heeft om met veranderende factoren en externe omstandigheden om te kunnen gaan.

Er zijn over het algemeen vier manieren om met onzekerheden om te gaan, alleen bij ‘adaptive robustness’ wordt er specifiek rekening gehouden met ruimte voor adaptatie, oftewel de mogelijkheid om het plan aan te passen aan veranderende omstandigheden die zich voordoen bij het plannen voor langere termijn (Walker et al., 2013). Haasnoot et al. (2013) behandelen twee manieren om adaptief om te gaan met planning, door middel van ‘Adaptive Policymaking’ of door ‘Adaptation Pathways’. Bij ‘Adaptive Policymaking’ wordt stapsgewijs een basisplan opgesteld waarna het plan later aangepast kan worden op basis van nieuwe informatie. Van tevoren worden ‘triggers’ vastgesteld, dit zijn gebeurtenissen of omstandigheden waarbij actie ondernomen moet worden om het plan aan te passen. ‘Adaptation Pathways’ geven inzicht in de volgorde van acties gedurende de tijd, potentiële lock-ins en pad afhankelijkheid. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een ‘adaptation tipping point’, dit is het punt waarop een bepaalde actie niet langer adequaat genoeg is om de doelen van het plan te realiseren. In dat geval moeten er nieuwe acties ondernomen worden

(Haasnoot et al., 2013). In het geval van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is 'Adaptive Policymaking' het meest geschikt om adaptiviteit te vergroten. 'Adaptation Pathways' is door de aanwezigheid van meerdere uiteenlopende doelen en de daaruit voortvloeiende maatregelen in dit maatregelenplan niet geschikt, het is te ingewikkeld om precies vast te stellen wanneer de geplande acties niet meer adequaat zijn om de doelen te behalen. Dit is een van de redenen om te kiezen voor 'Dynamic Adaptive Planning' als basis voor het evalueren van de huidige werkwijze van het waterschap Hunze en Aa's. 'Dynamic Adaptive Planning' is een van de bekendste werkwijzen die onder 'adaptive robustness' valt, deze werkwijze volgt de 'Adaptive Policymaking' strategie en werkt dus op basis van triggers.

2.2 Onzekerheden

Een van de belangrijkste concepten binnen dit onderzoek is onzekerheid. Meerdere auteurs beweren dat de wereld de afgelopen dertig jaar steeds complexer is geworden door nieuwe kennis, technieken en globalisering. Als een gevolg hiervan wordt de toekomst steeds onvoorspelbaarder en onzekerder (Drucker, 1969; Galbraith 1977; Marris 1996). Volgens Abott (2005) worden mensen en organisaties zich bewust van deze onzekerheid wanneer ze bepaalde dingen niet weten, terwijl dit wel een vereiste is voor adequate besluitvorming of het uitvoeren van plannen met betrekking tot de langere termijn. Pahl-Wostl et al. (2007) noemen meerdere oorzaken waardoor onzekerheid in watermanagement kan ontstaan. Een daarvan is dat de uitkomst van maatregelen door complexiteit niet van tevoren exact vast te stellen zijn. Een andere reden kan zijn dat de verschillende actoren een eigen idee hebben over wat precies een probleem is en over wat de beste oplossing voor het desbetreffende probleem is. In het geval van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer zijn deze redenen beide van toepassing.

In de context van waterschap Hunze en Aa's met betrekking tot integraal watermanagement is vooral 'real uncertainty' van belang, wat gaat over de toekomstige staat van de wereld en de onzekerheid die resulteert uit het gedrag van andere actoren (Walker et al., 2013). Doordat het waterschap voor een integrale aanpak van watermanagement met onder andere natuur en recreatie kiest neemt niet alleen het risico op problemen met betrekking tot ambiguïteit toe doordat er samengewerkt moet worden met andere partijen, er zijn ook extra factoren van belang die een bedreiging kunnen vormen voor lange termijn planning. Voorbeeld hiervan zijn factoren die invloed hebben op het broedgedrag van vogelsoorten zoals lawaai of verstoringen door werkzaamheden of het ontstaan van suboptimale omstandigheden voor bepaalde planten. Voor de waterkwaliteit en -kwantiteit waar het waterschap in eerste instantie alleen verantwoordelijk voor is zijn deze factoren niet of minder belangrijk, door de integrale aanpak moet daar nu wel rekening mee gehouden worden.

Er zijn verschillende soorten onzekerheden, Walker et al. (2003) hebben tussen de extremen 'complete certainty' en 'total ignorance' vijf niveaus van onzekerheid gepresenteerd. Niveau 5 is het hoogste niveau erkende onzekerheid waar het enige wat bekend is, dat men niks weinig weet (Wall et al., 2015; Marchau et al., 2019). Vaak wordt dit 'deep uncertainty' genoemd (Walker et al., 2013). Deze 'deep uncertainty' komt voort uit 'wicked problems', dit zijn problemen met weinig tot geen structuur als gevolg van complexe sociale interacties, onzekere processen en management dilemma's (Rittel & Webber, 1973). Deze omschrijving is kenmerkend voor de problemen waar complexe watersystemen vaak mee te maken hebben (Van der Brugge et al., 2005).

Deze 'wicked problems' komen ook voor in het watersysteem waar waterschap Hunze en Aa's verantwoording voor draagt. De sociale interacties die plaatsvinden op het gebied van overleg en samenwerken in de context van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer zijn complex. Er zijn

acht verschillende partijen die deel uit maken van het integrale plan met ieder hun eigen belangen en doelstellingen. In dit integrale plan moeten deze doelstellingen op elkaar afgestemd worden en waar mogelijk elkaar zoveel mogelijk versterken. Dit kan leiden tot management dilemma's, dit wordt verderop uitgebreider uitgelegd. Verder neemt onzekerheid toe doordat er meer factoren van belang zijn bij het integraal plannen voor de lange termijn dan wanneer er alleen voor de eigen doelstelling gepland zou worden. Niet alleen omstandigheden uit de omgeving kunnen naar verloop van tijd veranderen, maar ook sociale perspectieven en voorkeuren (Haasnoot et al., 2013). Ook de interesses van stakeholders en de manieren waarop zij plannen evalueren vallen hier onder (Offermans, 2010; van der Brugge et al., 2005).

Om toch op een degelijke manier plannen te kunnen maken voor de langere termijn is het voor het plannen en uitvoeren van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer belangrijk om te weten hoe om te gaan met onzekerheden. Volgens Rees (2002) moeten er nieuwe strategieën voor integraal watermanagement komen. Om met de niveau 5 onzekerheden om te gaan worden doorgaans dynamische, adaptieve methodes gebruikt die er voor zorgen dat plannen aangepast kunnen worden op veranderende omstandigheden.

2.3 Dynamic Adaptive Planning

De 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak werd voor het eerst opgesteld door Walker et al. (2001) en is vervolgens concreter gemaakt door Kwakkel et al. (2010). De aanpak is toepasbaar in praktisch ieder beleidsgebied (Walker et al., 2013). 'Dynamic Adaptive Planning' is in verschillende projecten getest, bijvoorbeeld bij het managen van overstromingsrisico's door klimaatverandering (Rahman et al., 2008) en innovatieve stedelijke transport infrastructuur (Marchau et al., 2008). Ook op het gebied van watermanagement is getracht op een dynamisch adaptieve manier te plannen. Voorbeelden hiervan zijn het water management van Nieuw-Zeeland (Lawrence & Manning, 2012) en de Rijndelta (Delta programma 2011, 2012; Jeuken & Reeder, 2011; Roosjen et al., 2012). Echter, bij watermanagement op kleinere schaal met een integrale aanpak zoals bij het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is deze werkwijze nog niet toegepast. Toch is het zoals eerder al uitgelegd nuttig om 'Dynamic Adaptive Planning' in deze context te onderzoeken.

Volgens Wall et al. (2015) is 'Dynamic Adaptive Planning' een goede manier om ondanks de onzekerheden die spelen tijdens het planproces alsnog tot op zekere hoogte lange termijn plannen te kunnen maken. Het is een robuuste, effectieve en efficiënte manier om met niveau 5 onzekerheden om te kunnen gaan (Kwakkel et al., 2012; Yzer et al., 2014). Dit soort onzekerheden spelen een grote rol bij integraal watermanagement. Dynamisch adaptieve werkwijzen zoals 'Dynamic Adaptive Planning' hebben een strategische visie voor de toekomst en bevatten korte termijn acties en een framework om toekomstige acties te sturen (Albrechts, 2004; Ranger et al., 2010). Het is dus niet alleen belangrijk om een goed functionerend integraal maatregelenplan op te stellen voor het Zuidlaardermeer, maar ook om te zorgen dat dit plan over een aantal jaar nog steeds goed functioneert. Een dynamisch adaptieve werkwijze zoals 'Dynamic Adaptive Planning' kan dus een nuttig evaluatiekader vormen om de huidige werkwijze van het waterschap te evalueren.

Leusink & Zanting (2009) noemen vier verschillende manieren om met 'deep uncertainty' om te gaan in planning. Bij 'resistance' wordt er gepland voor de slechtst mogelijke situatie in de toekomst, bij 'resilience' draait het er om dat wat er in de toekomst ook gebeurt, het systeem uit zichzelf snel weer kan herstellen. Dan is er ook nog 'static robustness' waarin simpelweg een statisch plan opgesteld wordt dat het er in vrijwel alle situaties redelijk van af zal brengen. Ten slotte is er 'adaptive robustness' waarin plannen in de loop van de tijd veranderen wanneer de omstandigheden

veranderen. De 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak is een combinatie van die laatste twee. Volgens Kwakkel et al. (2010) moet er in een plan de mogelijkheid zijn om zich aan te passen wanneer er nieuwe informatie beschikbaar komt tijdens de levensduur van het plan. Dit adaptieve aspect is precies waar 'Dynamic Adaptive Planning' voor ontwikkeld is.

De eerste stap binnen de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak is het vaststellen van de context waarin het plan toegepast zal worden. Bij integraal watermanagement is het bijvoorbeeld belangrijk om te kijken welke stakeholders er betrokken zijn en welke doelstellingen zij hebben. Voor het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer zijn dit de deelnemende partijen binnen de samenwerking, maar ook partijen die indirect betrokken zijn zoals recreatieondernemers en omwonenden. Ook wordt er vastgesteld met welke beperkingen rekening gehouden moet worden, bijvoorbeeld regelgeving die relevant kan zijn voor watermanagement. In het geval van het Zuidlaardermeer moet er rekening gehouden worden met voorschriften vanuit de Natura2000 regelgeving.

Vervolgens wordt in de tweede stap het basisplan opgesteld, dit is het plan waar in eerste instantie vanuit wordt gegaan. Voor het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is dit de eerste officiële versie van het maatregelenplan. Stap drie heeft als doel de 'static robustness' van het plan te vergroten. Naar aanleiding van al aanwezige bedreigingen of eventuele kansen wordt het basisplan aangepast om het robuuster te maken (Wall et al., 2015). Er zijn vier soorten acties die ondernomen kunnen worden. Deze acties verminderen de negatieve effecten door zwakke plekken te versterken en maken het plan beter of vergroten de kans van slagen door het exploiteren van kansen (Kwakkel et al., 2010). Voor watermanagement kan dit bijvoorbeeld inhouden dat er op voorhand maatregelen genomen worden op plekken waar mogelijk vervuiling op kan treden of hier gevoeliger voor zijn.

In stap vier wordt een monitoring systeem opgezet die er voor zorgt dat nieuwe omstandigheden tijdig opgemerkt worden. Dit kan bijvoorbeeld door het meten van het waterpeil maar ook door trends nauwlettend in de gaten te houden, bijvoorbeeld op sociaal gebied of op het gebied van klimaatverandering of zelfs de economie in het algemeen. Het monitoring systeem creëert het 'leercomponent' binnen 'Dynamic Adaptive Planning'. Door het monitoring systeem kan er gereageerd worden op nieuwe omstandigheden waardoor de flexibiliteit van het plan verhoogd wordt. In deze stap worden er ook 'triggers' vastgesteld, dit zijn niveaus of gebeurtenissen waarbij van tevoren bepaald wordt dat er actie ondernomen moet worden.

In stap vijf worden de reacties voorbereid die uitgevoerd moeten worden wanneer er een 'trigger' voorkomt. Deze reacties kunnen specifiek zijn, bijvoorbeeld het verhogen van het waterpeil bij verdroging. Ook kunnen ze een algemener karakter hebben, bijvoorbeeld het organiseren van een overleg met betrokken actoren waar besproken wordt hoe met een veranderende trend om te gaan. De vooraf vastgestelde acties dienen vooral om het plan aan te kunnen passen wanneer nieuwe omstandigheden daar om vragen. Deze acties dragen dus bij aan de 'adaptive robustness' van het plan, oftewel hoe flexibel en adaptief het plan is (Wall et al., 2015).

Het stappenplan van 'Dynamic Adaptive Planning' ziet er dan samengevat in 5 hoofdstappen als volgt uit:

1. Context schetsen
2. Een basisplan opstellen
3. Verhogen van de robuustheid van het basisplan
4. Een monitorsysteem opzetten
5. Reacties voorbereiden in het geval van 'triggers', oftewel wanneer aanpassingen nodig zijn

In tegenstelling tot bijvoorbeeld de ‘conditions approach’ door Rauws (2017) is ‘Dynamic Adaptive Planning’ gericht op situaties waar één partij de uiteindelijke zeggenschap heeft, terwijl de ‘conditions approach’ meer ingesteld is op situaties waar meer partijen ieder een deel van de zeggenschap heeft. Verder zijn raamwerken zoals die van Pahl-Wostl (2009) gericht op het analyseren van adaptiviteit, terwijl ‘Dynamic Adaptive Planning’ specifiek gericht is op het verzorgen van een plan van aanpak, om actief de adaptiviteit van een plan te vergroten.

Klimaatverandering valt onder de eerder genoemde ‘deep uncertainties’ (Rahman et al., 2008; Haasnoot et al., 2013). Waterschappen in Nederland ondervinden dagelijks de gevolgen van klimaatverandering wat in de toekomst een nog grotere rol zal gaan spelen. Het beperken van de gevolgen speelt een grote rol om met klimaatverandering om te gaan (Unie van Waterschappen, 2019). Verder speelt bodemdaling zoals eerder al genoemd een belangrijke rol in het Zuidlaardermeergebied (Weusthuis & Partners, 2018). Door de genoemde eigenschappen van ‘Dynamic Adaptive Planning’ is het in theorie een geschikte manier om plannen van waterschappen beter bestand te maken tegen onzekerheden door op een adaptieve manier met deze onzekerheden om te gaan. Ook is het mogelijk om de adaptiviteit van bestaande plannen te evalueren aan de hand van de vijf stappen binnen ‘Dynamic Adaptive Planning’. Aan de hand van deze vijf stappen kunnen elementen die wijzen op adaptiviteit ontdekt worden in de huidige werkwijze van het waterschap Hunze en Aa’s bij het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. De evaluatiecriteria en het codeerschema voor de analyse zijn voornamelijk gebaseerd op de vijf stappen van ‘Dynamic Adaptive Planning’. Aanwezigheid van elementen uit de eerste drie stappen wijzen vooral op robuustheid van een plan, terwijl elementen uit de laatste twee stappen vooral op adaptiviteit van een plan wijzen.

2.4 Ambigüiteit in planvormingsprocessen

Volgens Jorna et al. (1996) draait plannen om het matchen van de activiteiten van verschillende partijen. Hierbij moet er rekening gehouden worden met beperkingen, terwijl je de verschillende doelen of functies tracht te maximaliseren. Van Wezel & Jorna (2001) benadrukken dat in situaties waar verschillende partijen betrokken zijn het gehele proces adaptiever wordt wanneer het maken, uitvoeren en monitoren van het plan zoveel mogelijk geïntegreerd zijn. Hoe meer deze drie aspecten los van elkaar staan of zo behandeld worden, hoe meer dit leidt tot inflexibiliteit. Samenwerken is daarom een ‘must’ voor adaptiviteit wanneer meerdere actoren betrokken zijn.

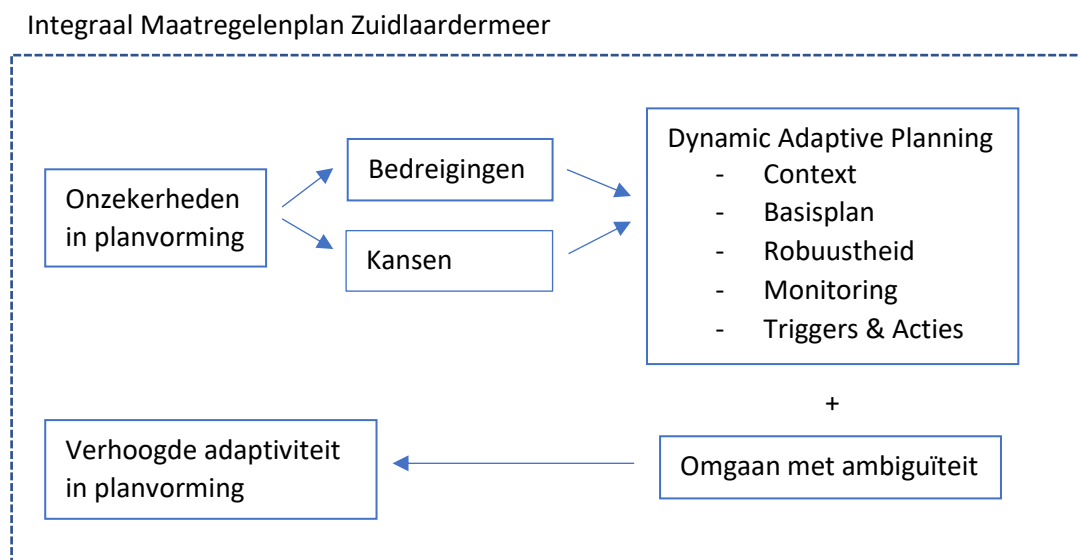
Wereldwijd trachten overheden steeds meer types van plan- en besluitvorming te implementeren die rekening houden met de toenemende verwevenheid van private, semi-private en publieke partijen (Edelenbos & Klijn, 2006). Volgens Edelenbos & Klijn (2006) is een groot voordeel van deze manier van werken dat weerstand van betrokken actoren vermeden wordt omdat ze zelf invloed hebben op het plan, wat vertragingen voorkomt. Verder verwachten Edelenbos & Klijn (2006) dat interactieve besluitvorming zorgt voor uitgebreidere beleidsvoorstellen die efficiënter kunnen worden geïmplementeerd, waardoor de democratische legitimiteit van beslissingen vergroot wordt. Echter, een nadeel van deze manier van werken is dat wanneer meerdere actoren betrokken zijn bij het planproces men te maken krijgt met het feit dat verschillende partijen allemaal hun eigen kijk hebben op het probleem en deze problemen opgelost moeten worden (Brugnach et al., 2011).

Actoren beoordelen en benaderen (“framen”) het planproces op basis van hun achtergrond, ervaring, sociale positie en hun normen en waarden (Brugnach & Ingram, 2012). Ter illustratie; een hoge waterstand kan de ene partij kansen bieden voor meer recreatiemogelijkheden, terwijl dit voor een andere partij problemen kan veroorzaken op het gebied van flora en fauna die zij beheren. Er is dan sprake van botsende belangen. Deze vorm van ambigüiteit ontstaat wanneer een probleem of

situatie door partijen op een verschillende manier geframed wordt. De partijen hebben namelijk ieder andere belangen en doelen terwijl ze zich in dezelfde context bevinden. Bij het integreren van deze belangen op het gebied van natuurlijke aspecten zoals natuurbeheer of watermanagement moet er omgegaan kunnen worden met aanzienlijke onzekerheden die zich in dit proces voordoen (Van Asselt & Rotmans, 2002; Walker et al., 2003).

Om binnen een samenwerking met deze ambiguïteit en onzekerheid om te kunnen gaan is actieve deelname van de verschillende partijen nodig. Door elke partij actief deel te laten nemen in de planvorming kan het botsen van de verschillende belangen makkelijk verholpen worden (Brugnach & Ingram, 2012). Tijdens dit proces is het mogelijk dat sommige of zelfs alle partijen hun 'frame' moeten herzien of vergroten om elkaar onderling te begrijpen en samen actie te kunnen ondernemen, dit is cruciaal voor een effectieve samenwerking en management op het gebied van natuurlijke aspecten (Dewulf et al., 2005).

2.5 Conceptueel model



Het conceptueel model wordt getest door eerst te analyseren wat tot de onzekerheid leidt in de context van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. Deze onzekerheden worden verdeeld in bedreigingen en kansen. 'Dynamic Adaptive Planning' is een aanpak uit de literatuur om te kunnen omgaan met de bedreigingen en kansen die door onzekerheid ontstaan. Het doel van deze aanpak is zorgen voor meer adaptiviteit in beleid- en planvorming. De uitkomsten worden geanalyseerd in de context van het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer. Vervolgens wordt op basis van de overeenkomsten en verschillen tussen 'Dynamic Adaptive Approach' en de aanpak die door het waterschap Hunze en Aa's gebruikt wordt advies gegeven. In dit advies zal uitgelegd worden op welke manier het waterschap Hunze en Aa's kansen en beperkingen in hun huidige manier van werken kan aanpakken om op een adaptievere manier om te gaan met planvorming.

Hoofdstuk 3: Methodologie

In dit onderzoek wordt de werkwijze in de context van de case vergeleken met een werkwijze uit de wetenschappelijke literatuur. Tegelijkertijd wordt er ook een advies van maatregelen voorgesteld die adaptiviteit van de werkwijze van het waterschap Hunze en Aa's met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer kunnen vergroten. Het onderzoek valt dus exploratief te noemen. Om het onderzoek goed uit te kunnen voeren is vereist dat de case niet alleen beschreven, maar ook begrepen wordt. Er wordt geen brede algemene theorie ontwikkeld in dit onderzoek. Om deze reden is gekozen voor een 'inductive case study', een subtype van 'idiographic case studies' met als doel één case volledig te omschrijven, uitleggen, interpreteren en begrijpen (Levy, 2008).

De secundaire dataverzameling is nodig om antwoord te kunnen geven op de deelvraag 1 en dient ter ondersteuning van deelvraag 4 en 5. De primaire dataverzameling zorgt er voor dat deelvraag 2, 3, 4 beantwoord kunnen worden.

De werkwijze van het waterschap Hunze en Aa's met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is geanalyseerd door middel van interviews en documentanalyses. Het onderzoek draait vooral om het doorgronden van deze werkwijze om zo aanwezige elementen van adaptiviteit te kunnen herkennen. Aan de hand van de analyse van 'Dynamic Adaptive Planning' kan geëvalueerd worden welke elementen het waterschap eventueel kan toepassen uit deze aanpak om de adaptiviteit van de planvorming met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer te vergroten. Kwalitatieve onderzoeksmethodes zijn hiervoor beter geschikt dan kwantitatieve methodes. Kwantitatief onderzoek stelt de onderzoeker niet genoeg in staat om de diepere redenen achter bepaalde processen of keuzes in het planvormingsproces te doorgronden. Daarom is gekozen voor een kwalitatieve benadering van het onderzoek door middel van interviews en documentanalyses. In dat opzicht zorgt het literatuuronderzoek voor de basis die nodig is om het onderzoek goed uit te voeren, terwijl de interviews in combinatie met de documentanalyses voor de diepgang van het onderzoek zorgen.

3.1 Methode van dataverzameling

Op basis van de onderzoeksvragen en het theoretisch raamwerk is bepaald welke methode van dataverzameling het best gebruikt kan worden om genoeg informatie te verzamelen om zo antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvragen.

3.1.1 Literatuuronderzoek

Om inzicht te krijgen in hoe 'Dynamic Adaptive Planning' omgaat met onzekerheid is secundaire data gebruikt. De werking van 'Dynamic Adaptive Planning' is onderzocht door het raadplegen van wetenschappelijke literatuur. De relevante wetenschappelijke literatuur zal verkregen worden door middel van de academische zoekmachines SmartCat en Google Scholar. De belangrijkste zoektermen waren of hadden direct te maken met onzekerheid, adaptief plannen, omgaan met actoren en ambiguïteit. Het literatuuronderzoek zorgt voor een beter inzicht in hoe er binnen 'Dynamic Adaptive Planning' omgegaan wordt met onzekerheid, waardoor aspecten van adaptiviteit in het beleid van waterschap Hunze en Aa's beter te identificeren zijn gedurende de interviews. Elementen van de eerste drie stappen van 'Dynamic Adaptive Planning' kunnen hierbij wijzen op robuustheid van een plan. Stap 4 en 5 kunnen wijzen op adaptiviteit van een plan.

3.1.2 Interviews

Ten eerste moet er inzicht verkregen worden in hoe het beleid en de plannen van het waterschap Hunze en Aa's op dit moment gevormd worden, dit zal gebeuren door middel van primaire data

verzameling. Om deze primaire data te verzamelen zullen er semigestructureerde interviews gehouden worden. Doordat er in deze vorm van interviews wel een structuur aanwezig is kan er van tevoren goed gestuurd worden richting de informatie die belangrijk is door de vragen gericht op te stellen. Op deze manier kan er door de interviewer gericht gevraagd worden naar elementen in het beleid die mogelijk op adaptiviteit kunnen wijzen. Een groot voordeel van deze vorm van interviews is dat er ook ruimte is om door te vragen op onverwachte interessante aspecten die tijdens het interview naar voren komen. De interviewer heeft van te voren namelijk niet volledig inzicht in de dynamiek binnen het waterschap en de andere organisaties in de context van het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer. Door semigestructureerde interviews uit te voeren houdt de interviewer aan de ene kant grip op het onderwerp waardoor de data verzameld kan worden die relevant is voor het onderzoek, maar is er aan de andere kant genoeg ruimte om door te vragen op aspecten die pas tijdens het interview naar voren komen (Clifford et al., 2016). Vanwege de complexiteit van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is het aannemelijk dat er tijdens de interviews aspecten naar voren zullen komen waar de onderzoeker in eerste instantie niet aan gedacht heeft bij het opstellen van de vragen. Door semigestructureerde interviews te gebruiken is het alsnog mogelijk om tijdens het interview nog dieper in te gaan op deze aspecten, wat ten goede komt aan de eerder genoemde diepgang van de analyse binnen kwalitatief onderzoek.

In bijlage 1 en 2 zijn de hoofdvragen te vinden uit de interviews met de mensen binnen het waterschap en de mensen van andere organisaties. Deze vragen gelden als leidraad tijdens de interviews, het kan zijn dat de vragen op een andere manier gesteld worden tijdens het interview zodat ze beter in de context van het gesprek passen. Ook kan het zijn dat er op bepaalde onderwerpen verder wordt doorggevraagd omdat dit onderwerp belangrijk is voor het onderzoek, deze 'doorvraag'-vragen zijn niet van tevoren vastgelegd in de vragenlijst en zijn daarom niet terug te vinden in bijlage 1 en 2. In bijlage 3 worden de vragen uit bijlage 1 en 2 verder toegelicht, bijvoorbeeld met welk doel de vragen zijn gesteld of waarom op een specifieke manier.

3.1.3 Documentanalyse

Ter ondersteuning van de bevindingen uit de interviews is nog een tweede manier van primaire dataverzameling gebruikt, er zijn twee documenten geanalyseerd. 'Memo bestuurlijk overleg 2' uit januari 2017 gaat over de verkenning van het inrichtingsplan Zuidlaardermeer en is een ruwe opzet ter voorbereiding van het inrichtingsplan zelf. Het eindconcept van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer (IMZ) uit maart 2019 is de laatste versie voordat de officiële versie gepubliceerd zal worden en geeft dus een goed beeld van hoe het maatregelenplan er ongeveer uit zal komen te zien. Deze documenten zijn net als de interviews geanalyseerd aan de hand van het codeerschema.

3.2 Respondenten

Het is van belang dat de semigestructureerde interviews uitgevoerd worden met personen die betrokken zijn bij de beleid- en planvorming binnen het waterschap in het Zuidlaardermeergebied om een goed beeld te krijgen. Dit kunnen personen van organisaties zijn die of actief deelnemen in het integraal maatregelenpakket Zuidlaardermeer, of die op een andere manier te maken hebben gehad met het waterschap op het gebied van planvorming. De respondenten zijn geselecteerd op basis van de organisatie waar ze voor werken, er is getracht om vanuit meerdere ervaringen en invalshoeken (eerder genoemde 'frames') de beleid- en planvorming te onderzoeken. Door personen bij lokale overheden en verschillende belangenorganisaties te benaderen is getracht een zo eerlijk en duidelijk mogelijk beeld van de beleid- en planvorming van het waterschap Hunze en Aa's te krijgen.

De functieomschrijving, organisatie, methode en datum van de respondenten zijn hieronder weergegeven in de tabel.

Resp. Nr.	Functie	Organisatie	Methode	Datum
1	Beleidsmedewerker	Recreatieschap Drenthe	Telefonisch	25-04-2019
2	Beleidsmedewerker/Planoloog	Waterschap Hunze en Aa's	Bezocht	07-05-2019
3	Beleidsmedewerker/Planoloog	Waterschap Hunze en Aa's	Bezocht	07-05-2019
4	Natuurbeheerder*	Het Groninger Landschap	Bezocht	09-05-2019
5	Natuurbeheerder*	Het Groninger Landschap	Bezocht	09-05-2019
6	Beleidsadviseur	Gemeente Tynaarlo	Bezocht	15-05-2019
7	Beleidsmedewerker	Waterbedrijf Groningen	Bezocht	17-05-2019
8	Voorzitter**	Vereniging Recreatieve Belangen Zuidlaardermeer	-	-

*Op verzoek van de respondenten zijn deze interviews afgenomen in de vorm van een duo-interview.

**Vanwege problemen met het plannen van dit interview is dit interview nog niet uitgevoerd. Het is niet zeker of dit nog mogelijk is in de toekomst.

De focus van dit onderzoek ligt op de werkwijze van het waterschap Hunze en Aa's, daarom zijn er twee personen geïnterviewd die actief betrokken zijn bij beleid- en planvorming van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. Recreatieschap Drenthe komt op voor de recreatieve belangen in dit gebied in de vorm van faciliteiten onder andere rond het Zuidlaardermeer en komen hierdoor vaak in aanraking met het waterschap Hunze en Aa's op het gebied van planvorming, daarom is er van deze organisatie één persoon geïnterviewd die actief bij dit soort planvorming betrokken is. Het Groninger Landschap is een organisatie die de natuurwaarden in het gebied tracht te beschermen en dit belang vertegenwoordigt als partner in het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer. Hierdoor zijn zij nauw betrokken bij het waterschap Hunze en Aa's. Het plan was om één persoon van deze organisatie te interviewen, maar op verzoek van de respondent is dit een duo-interview geworden met een collega van desbetreffende respondent waardoor er uiteindelijk twee personen geïnterviewd zijn van deze organisatie. Gemeente Tynaarlo is een van de partners uit het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer en heeft vanwege het feit dat dit een overheidsinstantie is een eigen kijk op de planvormingsprocessen in dit maatregelenplan, daarom is van deze organisatie één persoon geïnterviewd. Waterbedrijf Groningen heeft vanwege hun waterwinning op verschillende plekken in het gebied met meerdere projecten te maken met het waterschap Hunze en Aa's op het gebied van planvorming, daarom is er van deze organisatie één persoon geïnterviewd. Vereniging Recreatieve Belangen Zuidlaardermeer vertegenwoordigt de belangen van de ondernemers op en rond het Zuidlaardermeer in het planvormingsproces, deze ondernemers hebben weer een eigen kijk op het proces en daarom was de intentie om één interview te houden met een betrokken persoon van deze organisatie. Deze persoon heeft wel toegezegd, maar vanwege botsende agenda's tot de deadline is dit interview uiteindelijk niet uitgevoerd.

De interviews zijn opgenomen met een recorder, waarna de interviews getranscribeerd zijn. Deze transcripten zijn vervolgens gecodeerd naar het voorbeeld van Rodenboog (2018). Het coderingsschema is terug te vinden in bijlage 4 van de appendix. De hoofd- en sub thema's zijn gebaseerd op de elementen van het conceptueel model, namelijk: de twee soorten onzekerheden in planvorming, de stappen binnen de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak en ambiguïteit veroorzaakt door het werken met verschillende partijen.

3.3 Ethische aspecten

De gegevens die verzameld worden door middel van semigestructureerde interviews zijn vertrouwelijk en moeten met zorg behandeld worden, in projecten zoals die rond het Zuidlaardermeer zijn veel actoren en daarmee veel verschillende belangen betrokken. Om te voorkomen dat bij publicatie van dit onderzoek problemen ontstaan voor de respondenten zal de verzamelde data anoniem verwerkt worden in het onderzoek, er zullen geen namen genoemd worden. De verzamelde data is uitsluitend bedoeld voor het uitvoeren van dit onderzoek en zal dus niet voor andere doeleinden gebruikt worden.

De respondenten zijn van tevoren akkoord gegaan dat het interview opgenomen zal worden om het interview vervolgens te kunnen transcriberen. Bij aanvang van het interview is dit nogmaals bevestigd. De opnames van de interviews zullen, zoals overeengekomen met de respondenten, na het transcriberen en coderen verwijderd worden. Ook kunnen de respondenten inzage krijgen in welke van hun uitspraken precies gebruikt zullen worden in het uiteindelijke onderzoek, zodat gegarandeerd is dat de uitspraken die ze hebben gedaan op de juiste manier geïnterpreteerd worden.

Hoofdstuk 4: Uitkomsten en inzichten van het onderzoek

In dit hoofdstuk zullen de resultaten worden gepresenteerd die voort zijn gekomen uit de primaire en secundaire data verzameling. Dit zal gebeuren aan de hand van de deelvragen die aan het begin van dit onderzoek zijn opgesteld. Per deelvraag zullen de relevante resultaten besproken worden om vervolgens antwoord te kunnen geven op de deelvraag.

4.1 Onzekerheden Zuidlaardermeer

‘Welke onzekerheden spelen een rol op en rond het Zuidlaardermeer?’

Gebaseerd op de eerder besproken ‘Dynamic Adaptive Planning’-aanpak uit de literatuur wordt er onderscheid gemaakt tussen twee soorten onzekerheden: kansen en bedreigingen, als ‘deep uncertainty’. Kansen zijn mogelijkheden die de kwaliteit of de kans van slagen van het plan vergroten. Bedreigingen kunnen zwakke plekken in het plan zelf zijn of ontwikkelingen die op lange termijn kunnen plaatsvinden waardoor maatregelen uit het plan minder of niet meer effectief zijn. Het is van te voren niet altijd zeker welke kansen en bedreigingen zich voor zullen doen en wat voor effect dit heeft op de uitvoering van het plan, vandaar de overkoepelende term onzekerheden.

4.1.1 Kansen

Beleidsmedewerker 1 bij waterschap Hunze en Aa’s geeft aan dat er kansen zijn door het combineren van verschillende doelen. De respondent geeft hier als voorbeeld het waterpeil in het gebied. Het is de taak van het waterschap om dit waterpeil op de juiste hoogte te houden. Door het waterpeil op een slimme manier te reguleren kunnen omstandigheden gecreëerd worden die voor bepaalde waterplanten beter zijn. Dit is een voorbeeld hoe indirect natuurwaarden en daarmee recreatieve waarden in het gebied gestimuleerd worden door een maatregel die eigenlijk gericht is op waterbeheer.

Ook kan er rekening gehouden worden met elkaars doelen. Beleidsmedewerker 2 van waterschap Hunze en Aa’s geeft aan dat door doelen te koppelen de negatieve effecten voor andere partijen van maatregelen die noodzakelijk zijn kunt verminderen. Natuurbeheerder 2 bij het Groninger Landschap geeft hierbij als voorbeeld dat bij het maaien van dijken veel overlast voor broedende vogels kan zijn. Toch is het voor het waterschap noodzakelijk het gras regelmatig te maaien want het gras op de dijk stevig moet blijven. In overleg is het maaiplan zo aangepast dat alleen de toppen van de dijken gemaaid worden wanneer er vogels broeden om zo min mogelijk overlast te veroorzaken voor de broedende vogels. Door samen in gesprek te gaan werd het mogelijk om de negatieve effecten voor de doelen van het Groninger Landschap te verminderen, zonder dat dit ten koste ging van de doelen van het waterschap.

Volgens Beleidsadviseur van gemeente Tynaarlo kan het koppelen van doelen er ook voor zorgen dat projecten die in eerste instantie niet uitgevoerd konden worden, toch wel uitgevoerd konden worden. Als voorbeeld wordt hier het saneren van een asfaltweg langs de oostelijke kade van de Drentse Aa genoemd, de respondent geeft aan dat dit in eerste instantie veel te duur zou worden. Echter, het waterschap startte hier een project op om de kade te verwijderen zodat de beek weer vrij kon overstromen bij hoog water. Door het saneren van de asfaltweg bij dit project te betrekken konden de kosten significant verlaagd worden, waardoor deze klus toch nog uitgevoerd kon worden terwijl dit zonder samenwerking niet het geval was geweest.

Het koppelen van doelen door samenwerking is dus een belangrijke kans voor de planvorming in dit gebied. Het belang hiervan wordt erkend door de betrokken actoren in dit gebied, wat is terug te

zien in de geanalyseerde documenten. In de memo bestuurlijk overleg (2017) staat bijvoorbeeld dat ‘samenwerking en afstemming vereist is om te kunnen komen tot verstandige, efficiënte, toekomstbestendige en breed gedragen maatregelen die elkaar versterken’. In het eindconcept van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer (2019) wordt dan ook de voorkeur uitgesproken dat de maatregelen zoveel mogelijk samenhangend en integraal uitgevoerd worden zodat ze een bijdrage leveren aan meer dan één (beleids)doel. Dit komt overeen met wat Jorna et al. (1996) al aangeven in de literatuur, namelijk dat plannen draait om het matchen van activiteiten van partijen om zo rekening te houden met beperkingen terwijl getracht wordt verschillende doelen en functies te maximaliseren. Een ander doel is om maatregelen tegen lagere kosten uit te voeren door ook de uitvoering integraal te aan te pakken. De redenatie dat integraal uitvoeren leidt tot goedkopere uitvoering komt waarschijnlijk voort uit wat Edelenbos & Klijn (2006) ook benoemen, namelijk dat integrale besluitvorming leidt tot beleidsvoorstellen die efficiënter kunnen worden geïmplementeerd. Hierdoor worden de kosten logischerwijs ook lager wat de kans op uitvoering van een project vergroot.

De meeste maatregelen uit het eindconcept Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer (2019) zijn gericht op het exploiteren van kansen op het gebied van waterbeheer in combinatie met het creëren van natuur en recreatieve waarden. Het Zuidlaardermeer biedt wat dat betreft genoeg kansen. Voorbeelden hiervan zijn het herinrichten van Wolfsbarge Zuid en de oevers van het Zuidlaardermeer. Deze maatregelen zorgen onder andere voor meer waterplanten, begroeiing en broed- en foerageergebieden voor vogels langs de oevers wat ten goede komt aan natuurwaarden maar indirect ook aan de waterkwaliteit en recreatieve waarden van het gebied.

4.1.2 Bedreigingen

Verder zijn er ook een aantal bedreigingen te identificeren op het gebied van planvorming van het Zuidlaardermeer. Gaswinning en veenoxidatie zijn wat dat betreft de belangrijkste twee, deze zorgen beide voor bodemdaling in het gebied. Uit het eindconcept Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer (2019) blijkt dat bodemdaling de hoofdreden is dat men aan het integrale maatregelenplan begonnen is. Als reactie op de bodemdaling heeft het waterschap het waterpeil namelijk verlaagd. ‘Door de ongelijkmatige bodemdaling in combinatie met het verlagen van het waterpeil treedt in het Zuidlaardermeergebied relatieve peildaling op. Concreet betekent dit dat in het zuidelijk deel van het Zuidlaardermeergebied en in de Hunze verdroging optreedt; de peildaling is groter dan de bodemdaling’ (eindconcept IMZ, 2019). De bedoeling van het plan is om de nadelige gevolgen van de relatieve peildaling te compenseren. De bedreiging komt voort uit het feit dat de snelheid van bodemdaling door gaswinning en veenoxidatie kan afwijken van de prognoses. Factoren als hoeveel gas er wordt gewonnen, de hoeveelheid mineralen in het water die veenoxidatie versnellen en hoeveel water er gewonnen wordt in en rond het gebied hebben hier allemaal invloed op. Hierdoor kan het voorkomen dat plannen voor lange termijn na verloop van tijd niet meer effectief (genoeg) zijn. Bodemdaling is in dat opzicht een bedreiging voor de planvorming van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer.

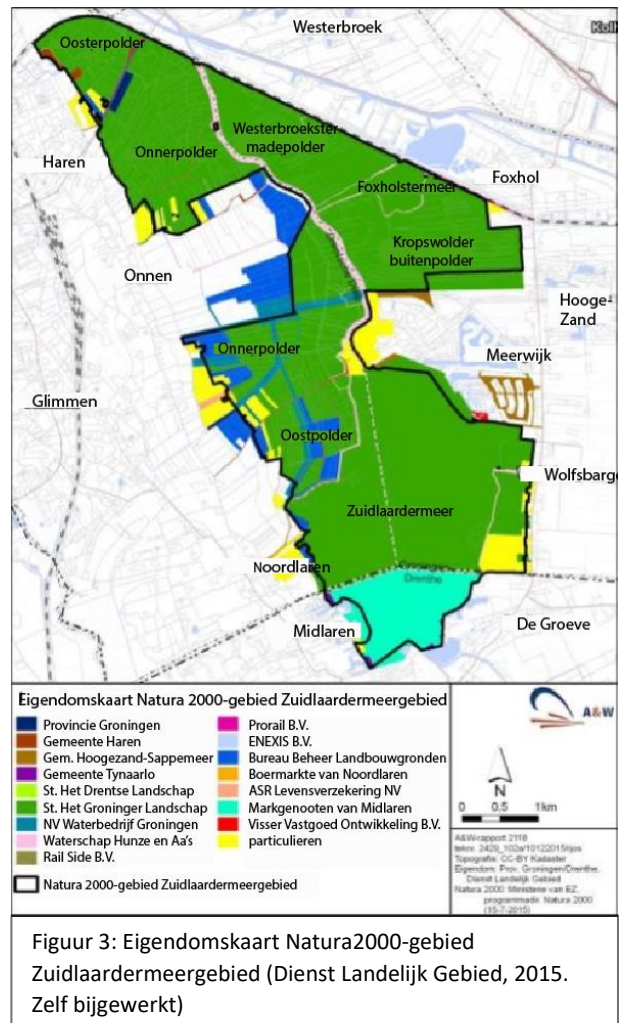
Een ander punt wat meerdere keren aangehaald werd waren de financiën. Beleidsmedewerker van Recreatieschap Drenthe gaf een voorbeeld waarin zij zelf tegen problemen aan liepen: ‘Het belangrijkste is dat er een begroting was gemaakt in crisistijd en de uitvoering plaats moest vinden in een economie die heel goed draaide, waardoor alle offertes die in crisistijd aangevraagd waren van geen kant meer deugden, en dat er veel meer financiën nodig waren om hetzelfde te kunnen bereiken. Dan loop je financieel spaak.’ Beleidsmedewerker 1 bij Waterschap Hunze en Aa’ bevestigt dit, volgens deze respondent vallen projecten bijna altijd duurder uit dan van tevoren ingeschat. Dit

kan een bedreiging vormen wanneer plannen na veel voorbereiden uiteindelijk niet meer door kunnen gaan doordat de financiële raming niet meer klopt.

Verder noemen Beleidsmedewerker 1 bij Waterschap Hunze en Aa's en Beleidsadviseur gemeente Tynaarlo het feit dat de gronden in het Zuidlaardermeergebied in handen zijn van verschillende partijen als bedreiging. Om een project door te kunnen laten gaan moeten de eigenaren van de grond akkoord gaan met de activiteiten die op hun grond plaats zullen vinden. Dit kan leiden tot problemen wanneer een van de eigenaren niet wil meewerken aan een bepaald plan. In figuur 3 is de verdeling van grondbezit van het Zuidlaardermeer weergegeven. Beleidsmedewerker bij gemeente Tynaarlo geeft als voorbeeld: 'De bedoeling is dat een fietsrondje om het meer vervolmaakt wordt, daarvan zijn niet alle gronden in eigendom dus het kan best zijn dat je bepaalde tracés helemaal nog niet in eigendom krijgt, dat is een bedreiging voor de realisatie van dit plan. Ten aanzien van grondposities is dat natuurlijk altijd lastig, het is altijd een beetje de kunst om te weten als er ergens een mogelijke grondtransactie gaat plaatsvinden en iets te koop komt' In dit soort situaties hangt het soms dus af van de bereidheid van andere actoren om mee te werken.

Beleidsmedewerker van Waterbedrijf Groningen benadrukt dat er onverwachts andere stoffen in het water kunnen voorkomen. De partijen op en rond het Zuidlaardermeer hebben namelijk geen invloed op wat er stroomopwaarts gebeurt. Natuurbeheerder 1 bij het Groninger Landschap haalt dit punt ook aan: 'Water is een hele onzekere factor, de kwaliteit van het water is heel belangrijk. Qua peil kan je in goede samenspraak met het waterschap ver komen. De kwaliteit werken we met zijn allen hard aan om goed te krijgen, maar eigenlijk zijn wij de eindgebruiker in die zin dat je voor onze natuurdoelen heel erg afhankelijk bent van de kwaliteit van het water aan de oppervlakte.' Natuurbeheerder 2 bij het Groninger Landschap voegt daar vervolgens aan toe: 'Daarom zijn we ook afhankelijk van wat er hogerop gebeurt, wij zijn eigenlijk een beetje het afvoerputje van het water dat vanaf het Drents plateau hier afwatert.' Waterkwaliteit is een belangrijk aspect binnen het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer (eindconcept IMZ, 2019), in dat opzicht kan het onverwacht voorkomen van bepaalde stoffen die de waterkwaliteit beïnvloeden gezien worden als een bedreiging.

De benoemde bedreigingen die belangrijk zijn in de context van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer zijn allemaal een vorm van 'real uncertainty' (Walker et al., 2013). Deze onzekerheden hebben 'tijd' als overkoepelende factor. Ze ontstaan omdat de toekomst nooit helemaal zeker is of doordat gedrag van andere actoren gedurende de uitvoering



Kansen	Bedreigingen
Koppelen van doelen	Gaswinning
Waterbeheer	Veenoxidatie
Natuurwaarden	Waterkwaliteit
Recreatieve waarden	Financiën
Kostenefficiëntie	Meerdere grondeigenaren

invloed kan hebben op de uiteindelijke effectiviteit van het plan. Daarom is het belangrijk om goed met deze onzekerheden om te gaan. Een overzicht van de belangrijkste onzekerheden zijn weergegeven in de tabel.

4.2 Werkwijze waterschap Hunze en Aa's

Hoe gaat het waterschap Hunze en Aa's om met deze onzekerheden?

Alle benoemde onzekerheden zijn van niveau 4 of niveau 5 en vallen daarmee onder de 'deep uncertainty' behandeld in hoofdstuk 2 (Walker et al., 2013). Dit is de hoogste vorm van onzekerheid, het is dus belangrijk dat het waterschap Hunze en Aa's op een adaptieve manier omgaat met de planvorming van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer om met onverwacht veranderende omstandigheden om te kunnen gaan.

Volgens Beleidsmedewerker 1 van waterschap Hunze en Aa's is het Zuidlaardermeergebied een zeer complex gebied, niet alleen omdat er meerdere partijen betrokken zijn met verschillende achtergronden en ieder hun eigen doelen en belangen, maar ook omdat er meerdere grondeigenaren zijn. Er moet dus met al die belangen rekening gehouden worden tijdens het planvormingsproces. Vanuit lokale bewoners en ondernemers tracht het waterschap onverwachte bezwaren of tegenslagen te voorkomen door bijvoorbeeld inspraakavonden te organiseren waar de plannen gepresenteerd worden. Op deze avonden is er een mogelijkheid voor aanwezig zijn om op- of aanmerkingen te maken (Beleidsmedewerker 2 van waterschap Hunze en Aa's). Op deze manier worden private, semi-private en publieke partijen meer verweven in het planvormingsproces. Volgens Edelenbos & Klijn (2006) is een groot voordeel hiervan dat weerstand vanuit betrokken actoren zo vermeden wordt omdat ze zelf invloed hebben op het plan. Dit vergroot de robuustheid van het uiteindelijke plan.

De hoofdoplossing voor de onzekerheden is volgens beleidsmedewerker 1 en 2 van waterschap Hunze en Aa's de projectgroep met betrokken partijen. Er is geconstateerd dat de (toekomstige) bodemdaling door gaswinning invloed heeft op de opgaven van alle betrokken partijen, samenwerken is daarom een logische stap (Memo bestuurlijk overleg, 2017). Andere respondenten onderstrepen dit door bijvoorbeeld de uitspraak dat de samenwerking de kracht is van dit gebied (Beleidsmedewerker Waterbedrijf Groningen) en dat er vanwege de korte lijntjes binnen de samenwerking sneller geschakeld kan worden met plannen (Natuurbeheerder 1 van het Groninger Landschap en beleidsadviseur gemeente Tynaarlo). Deze bevindingen komen overeen met wat Van Wezel & Jorna (2001) beweren. Zij schrijven namelijk dat de flexibiliteit en dus adaptiviteit van plannen toeneemt naarmate het plannen, uitvoeren en monitoren meer geïntegreerd is tussen de betrokken partijen. Door het starten van een dergelijke projectgroep om het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer op te stellen kunnen ook de problemen met betrekking tot ambiguïteit grotendeels worden opgelost. Brugnach & Ingram (2012) benadrukken namelijk dat het actief deelnemen van alle partijen een goede manier is om het botsen van verschillende belangen op te lossen.

Het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer bestaat uit twee fasen. In de eerste fase zijn de maatregelen door de gebiedspartners verzameld om invulling te geven aan de visie, strategische en operationele doelen. Deze stap draait om het integreren van alle belangen van de partijen die samenwerken in de projectgroep van het integraal maatregelenplan. Vervolgens zijn deze maatregelen gebundeld tot volledig uitgewerkte integrale maatregelen. In de tweede fase is het

concept maatregelenplan voorgelegd aan de streek om op basis van op- of aanmerkingen het eindconcept te maken (eindconcept IMZ, 2019).

De onzekerheden op het gebied van financiën probeert het waterschap Hunze en Aa's zoveel mogelijk te voorkomen door elke uitgave die ze verwachten te doen aan de hoge kant in te schatten, waardoor ze een soort buffer creëren. In het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is dit gedaan door de Standaard Systemiek voor Kostenberekeningen toe te passen. In deze fase van het maatregelenplan wordt een onzekerheidsmarge van 20% aangehouden, bij de totale kosten per maatregel wordt rekening gehouden met een prijsindexatie van 2,5% per jaar (eindconcept IMZ, 2019). Ook dit vergroot de robuustheid van het plan, het plan kan door deze opzet onder een grotere verscheidenheid aan omstandigheden toch adequaat uitgevoerd worden.

Op het gebied van bodemdaling let het waterschap vooral op nieuwe bodemdaling prognoses vanuit de overheid (Beleidsmedewerker 1 van waterschap Hunze en Aa's). Beleidsmedewerker 2 geeft aan dat wanneer de bodemdaling anders uitvalt dit invloed heeft op hoe ze moeten omgaan met het waterpeil in het gebied. Wanneer de bodemdaling anders uitvalt voert het waterschap bijvoorbeeld kleine aanpassingen door in de huidige plannen op het gebied van peilbeheer.

Een ander voorbeeld waar het waterschap flexibel te werk probeert te gaan is bij het zoeken naar locaties voor de aanleg van rietvelden. Beleidsmedewerker 2 van het waterschap geeft aan dat ze hier bewust een groter zoekgebied aanhouden dan nodig, zodat wanneer ergens een deel toch niet geschikt blijkt (een grondeigenaar is niet bereid om mee te werken bijvoorbeeld) er nog genoeg ruimte over is om uit te wijken. Uit het Memo bestuurlijk overleg (2017) komt ook naar voren dat ze meerdere varianten hebben overwogen met betrekking tot het compenseren van de bodemdaling door middel van een variantenstudie, het integrale inrichtingsplan kwam hier als beste uit naar voren. Ook zullen de verschillende mogelijke maatregelen onderzocht worden om de meest effectieve maatregelen te kunnen bepalen.

Verder geven alle respondenten aan dat het waterschap, voor zover dat redelijkerwijs mogelijk is in de fase en context waarin het plan zich op dat moment bevindt, open staat voor input vanuit andere partijen, en zich niet schroomt om plannen aan te passen in overleg met andere partijen wanneer dit tot een betere uitkomst voor beide partijen kan leiden. In dat opzicht gaan ze in sommige situaties flexibel om met het planvormingsproces.

Over het algemeen hanteert het waterschap alleen ruimtelijke adaptatiemogelijkheden met betrekking tot bodemdaling en het peilbeheer dat daaruit volgt. Bij andere onzekerheden ligt de focus volledig op het voorkomen van problemen door van te voren het plan zo robuust mogelijk te maken, bijvoorbeeld door veel te overleggen met betrokken partijen en marges aan te houden in de begroting. Er zijn dus maar ruimtelijke adaptatiemogelijkheden binnen het plan en ook is er niet specifiek nagedacht over aanpassingen of schakelmomenten in de besluitvorming.

4.3 Overeenkomsten en verschillen

Welke overeenkomsten en verschillen zijn er tussen de aanpak van het waterschap Hunze en Aa's en 'Dynamic Adaptive Planning'?

Net als bij 'Dynamic Adaptive Planning' erkent het waterschap Hunze en Aa's dat er zich bepaalde onzekerheden kunnen voordoen wanneer je plant voor de langere termijn. 25 jaar geleden zagen ze al in dat een star plan niet goed zou werken en werd er gekozen voor een flexibeler alternatief (beleidsmedewerker 1 van waterschap Hunze en Aa's). Ondanks dat het waterschap Hunze en Aa's erkent dat er onzekerheden zijn en dat ze hun eigen manieren hebben om hier mee om te gaan, zoals bijvoorbeeld de kosten van projecten ruimer inschatten en veel in gesprek gaan met betrokken partijen, is er geen algehele duidelijke structuur te herkennen om adaptief met veranderende omstandigheden om te kunnen gaan zoals bij 'Dynamic Adaptive Planning' het geval is.

Bij 'Dynamic Adaptive Planning' wordt er vanaf het begin al rekening gehouden met het feit dat er eventueel aanpassingen gedaan moeten worden in de toekomst om met die onzekerheden om te gaan, terwijl het waterschap meer probeert om die onzekerheden zoveel mogelijk aan de voorkant al te elimineren (beleidsmedewerker 1 en 2 van waterschap Hunze en Aa's) wat gezien kan worden als stap drie in de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak. Positief is dat er dus wel degelijk rekening gehouden wordt met onzekerheden en de kans op nieuwe onverwachte wendingen vanuit betrokken partijen sterk verminderd wordt. Het nadeel is dat er verder geen vooraf vastgestelde procedures zijn die gevolgd kunnen worden wanneer er in de toekomst alsnog onverwachte veranderingen plaatsvinden. Er is van tevoren dus niet speciaal ruimte gelaten voor aanpassingen of schakelmomenten in besluitvorming. Verder worden er geen specifieke ruimtelijke adaptatiemogelijkheden voorbereid. Echter, in overleg zijn hier soms wel mogelijkheden, bijvoorbeeld het aanpassen van het maaischema.

Het grootste verschil tussen de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak en de aanpak van het waterschap zit dan ook in stap vier en vijf van 'Dynamic Adaptive Planning'. Bij het waterschap zijn geen duidelijke vaste structuren te herkennen op het gebied van monitoren en het reageren op onzekerheden die zich in de toekomst nog kunnen afspelen. Er wordt wel wat gemonitord op al bekende aspecten zoals bodemdaling en voor sommige aspecten zijn alternatieve opties wel in grote lijnen bekend, maar blijven die nog erg vaag. 'Dynamic Adaptive Planning' gaat hier een stap verder in. De huidige werkwijze binnen het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is niet zo uitgebreid en met regels tot in detail vastgesteld als bij 'Dynamic Adaptive Planning' het geval is. De werkwijze van het waterschap is dus meer ad hoc en reactief ten opzichte van 'Dynamic Adaptive Planning'.

Het nadeel van 'Dynamic Adaptive Planning' is dat het meer tijd kost om het plan op te stellen en uit te voeren. Zo moet er van te voren meer onderzoek gedaan worden naar eventuele onzekerheden en moeten er voordat het plan überhaupt in uitvoering is al handelingen voorbereid worden die mogelijk achteraf niet nodig blijken te zijn. Ook moet er goed gemonitord worden zodra het plan in werking treedt, hier zijn eventueel nieuwe apparatuur of installaties voor nodig. Al deze aspecten zorgen ervoor dat 'Dynamic Adaptive Planning' relatief duur is. Verder is ook 'Dynamic Adaptive Planning' niet waterdicht, er kunnen nog altijd onverwachte situaties ontstaan waar ook de vooraf bepaalde maatregelen niet effectief zijn.

4.4 Advies integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer

Hoe kan het waterschap Hunze en Aa's in de toekomst beter omgaan met onzekerheden die voor komen in beleid- en planvorming, specifiek voor het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer?

Het waterschap Hunze en Aa's volgt tot op zekere hoogte de eerste drie stappen van de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak. Stap vier en stap vijf zijn echter een stuk minder terug te vinden in de werkwijze van het waterschap, hier valt voor het waterschap dan ook nog winst te behalen. Vanuit de interviews komt naar voren dat dit voornamelijk het geval is omdat ze door veel samenwerking en overleg in het beginstadium van het planproces verwachten dat de meeste onzekerheden al op voorhand te voorkomen zijn (beleidsmedewerker 2 van waterschap Hunze en Aa's). Hierbij focust het waterschap vooral op de onzekerheid die door ambiguïteit ontstaat door intensief samen te werken. Toch zal er nog altijd rekening gehouden moeten worden met eventuele andere kansen of bedreigingen die zich kunnen ontwikkelen tijdens de uitvoering van het plan.

Hierbij wordt door beleidsmedewerker 1 en 2 van het waterschap Hunze en Aa's aangegeven dat hoe verder in het planproces en hoe dichter bij de daadwerkelijke uitvoering, hoe minder ruimte er over is voor aanpassingen. Dit kan grotendeels opgelost worden door, volgens de werkwijze van 'Dynamic Adaptive Planning', te zorgen voor een gestructureerd en actief monitorsysteem waarbij van tevoren al bepaald wordt bij wat voor soort gebeurtenissen of veranderingen er ingegrepen moet worden, om vervolgens van tevoren al acties klaar hebben staan die in dat geval uitgevoerd kunnen worden. Op deze manier is van tevoren al duidelijk wat de alternatieven zijn mocht er ergens iets anders lopen dan verwacht. In het geval van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer kan het een goed idee zijn om een integraal monitorsysteem op te zetten. Dit zou bijvoorbeeld ingevuld kunnen worden door van elke betrokken organisatie één persoon aan te wijzen die het monitoren op zich neemt. Door van elke organisatie één expert aan te wijzen kan er elk belangrijk aspect van ieder relevant vakgebied op een deskundige wijze gemonitord worden. Voor watermanagement is dit bijvoorbeeld het monitoren van afwijkende stoffen in het water of fluctuaties in het waterpeil, op het gebied van natuur bijvoorbeeld het monitoren van vogelaantallen of de gezondheid van planten en op het gebied van recreatie de waardering van het gebied door bezoekers. Vervolgens kan er door intensief contact en regelmatig overleg tussen deze experts een allesomvattend maar tegelijkertijd hecht en integraal monitorsysteem opgezet worden. Op deze manier kunnen belangrijke veranderingen op tijd opgemerkt worden en kunnen er direct integraal reacties voorbereid worden.

Op het gebied van financiën kan er naast de marge die nu aangehouden wordt een bufferpotje opgericht worden speciaal voor duurder uitvallende projecten. Omdat dit potje voor een specifiek doel opgericht is kunnen deze procedures versimpeld worden ten opzichte van normale aanvragen van geld binnen een organisatie. Extra geld krijgen is nu vaak nog lastig omdat hier door hogere functionarissen over beslist moet worden (beleidsmedewerker 2 van waterschap Hunze en Aa's).

Hoofdstuk 5: Afsluiting

5.1 Conclusie

5.1.1 Conclusies

Nadat in het vorige hoofdstuk de deelvragen van het onderzoek behandeld zijn met onderbouwing van de data die uit het onderzoek naar voren is gekomen zal er in dit hoofdstuk een antwoord gegeven worden op de hoofdvraag van het onderzoek. Hierna zal een kleine reflectie volgen op de uitvoering van dit onderzoek. De hoofdvraag van het onderzoek was:

‘Op welke manier past het waterschap Hunze en Aa’s adaptiviteit toe in de planvorming van het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer en in hoeverre komt dit overeen met de aanpak gepresenteerd in de literatuur?’

Er kan geconcludeerd worden dat het waterschap Hunze en Aa’s vooral op een robuuste manier omgaat met de planvorming van het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer. Het besef is aanwezig dat er zich verscheidene onzekerheden in het gebied voordoen die eventueel problemen kunnen veroorzaken op lange termijn. Het waterschap Hunze en Aa’s probeert hier mee om te gaan door zoveel mogelijk van die onzekerheden aan het begin van het planvormingsproces al voor het uitvoeren van het plan aan te pakken. Dit is duidelijk te zien aan de manier van faseren van het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer. In fase 1 worden de problemen op het gebied van ambiguïteit opgelost door met partijen binnen de projectgroep integrale maatregelen op te stellen, terwijl het plan in fase 2 geoptimaliseerd wordt naar aanleiding van eventuele opmerkingen van de omgeving. De werkwijze van het waterschap is vooral het veel samenwerken met andere partijen die betrokken zijn in dit gebied. Door veel te overleggen met betrokken partijen wordt voorkomen dat er in een later stadium van de planvorming nog onverwachte tegenwerking vanuit deze partijen kan komen, omdat ze al ruimschoots de tijd hebben gehad om eerder in het proces deel te nemen. Deze aanpak draagt zoals eerder genoemd vooral bij aan de robuustheid van het plan. Het adaptief omgaan met de planvorming van het integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer zoals bij de ‘Dynamic Adaptive Planning’-aanpak op een structurele manier gedaan wordt is een stuk minder terug te vinden, ondanks dat het waterschap tot op zekere hoogte flexibel en bereid genoeg is om plannen tijdens de planvorming nog aan te passen op verzoek van andere betrokken partijen. Dit is echter zeer sporadisch en gaat niet over grote veranderingen. In dat opzicht gebruikt het waterschap Hunze en Aa’s dus ‘static robustness’ genoemd door Leusink & Zanting (2009) om met adaptiviteit om te gaan. Het is opvallend om te zien dat van Lohuizen (2019) aangeeft dat adaptiviteit bij planvorming met betrekking tot het Zuidlaardermeer een ‘must’ is, maar het waterschap vervolgens vooral focust op robuustheid.

Volgens Albrechts (2004) en Ranger et al. (2010) hebben dynamisch adaptieve werkwijzen zoals ‘Dynamic Adaptive Planning’ een strategische visie voor de toekomst en bevatten ze korte termijn acties en een framework om toekomstige acties te sturen (Albrechts, 2004; Ranger et al., 2010). De werkwijze van het waterschap met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is in tegenstelling tot deze omschrijving vooral gericht op het nu, met duidelijke maatregelen om de doelen te bereiken en valt daarom niet zozeer een framework te noemen die dient als sturing van toekomstige acties. Daarmee is het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer maar beperkt adaptief, terwijl dit volgens Jong & van den Brink (2013) wel belangrijk is binnen de dynamische context van het Zuidlaardermeer.

Deze adaptiviteit kan verbeterd worden door actiever te monitoren op veranderende omstandigheden en door tijdens de planvorming al rekening te houden dat er in de toekomst mogelijk aanpassingen gedaan moeten worden om de effectiviteit van het plan te behouden.

Wat betreft het conceptueel model vindt de werkwijze van waterschap Hunze en Aa's wel een aantal factoren af, maar niet allemaal. Zoals eerder al benoemd is het besef aanwezig dat planvorming voor de lange termijn onzekerheden in de vorm van kansen en bedreigingen met zich meebrengt. Ook zijn elementen van de eerste drie stappen uit 'Dynamic Adaptive Planning' terug te vinden in de werkwijze van het waterschap, elementen van stap 4 en 5 worden echter niet toegepast. Wel heeft het waterschap een sterke focus op het voorkomen van problemen door ambiguïteit, wat uiteindelijk tot de projectgroep en het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer heeft geleid. De werkwijze van het waterschap is echter amper tot niet adaptief te noemen.

5.1.2 Vervolgonderzoek

In vervolgonderzoeken kan het interessant zijn om een ander waterschap of andere overheidsinstantie te gebruiken als case, twee cases met elkaar te vergelijken of een ander framework uit de literatuur te gebruiken om adaptiviteit in beleid te evalueren. Iedere case heeft namelijk zijn eigen specifieke eigenschappen en heeft daarom een eigen benadering nodig. In andere gebieden kunnen andere actoren van belang zijn, of speelt een ander soort onzekerheid een belangrijke rol. Uitkomsten van een vergelijkbaar onderzoek kunnen daardoor met een andere case afwijken van de conclusies in de context van het Zuidlaardermeer.

5.1.3 Vervolg in de praktijk

Op basis van de gesuggereerde maatregelen uit hoofdstuk 4 om de adaptiviteit te vergroten bestaan de eerste stappen die in de praktijk uitgevoerd kunnen worden uit het zoeken naar geschikte personen die deel uit kunnen maken van het integrale monitorsysteem. Verder kan er bij verschillende organisaties geïnformeerd worden naar de haalbaarheid van een speciaal bufferpotje om financiële tegenvallers mee op te vangen.

5.2 Reflectie op de theorie en het onderzoek

Ondanks de nadelen qua kosten op het gebied van tijd en geld die de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak uit de theorie met zich meebrengt lijkt het een geschikte manier om in de context van het integraal maatregelenplan toe te passen. De eerste drie stappen zorgen voor de robuustheid van een plan en worden al tot op zekere hoogte uitgevoerd in de huidige werkwijze van het waterschap. Door elementen van stap 4 en stap 5 te implementeren kan ook adaptiviteit aangebracht worden in het planvormingsproces.

Door het interviewen van verschillende partijen die betrokken zijn bij planvorming door het waterschap Hunze en Aa's met betrekking tot het Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer is geprobeerd een zo betrouwbaar mogelijk beeld te krijgen van de werkwijze van het waterschap. Het is onmogelijk om iedere betrokkene te interviewen en daarom is het belangrijk om te realiseren dat het beeld wat geschetst wordt in dit onderzoek mogelijk niet volledig accuraat is.

Verder hoeft de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak die besproken wordt in de literatuur niet de perfecte manier te zijn om planvorming adaptiever te maken, zoals eerder genoemd heeft ook deze methode zijn tekortkomingen. In dit onderzoek is deze aanpak vooral gebruikt als framework om aspecten in de werkwijze van het waterschap mee te kunnen evalueren. Wat dat betreft kan een ander framework om adaptiviteit te evalueren in het theoretisch model tot betere resultaten leiden. Naar aanleiding van de resultaten van het onderzoek zou de verdeling qua onzekerheden in het conceptueel model aangepast kunnen worden. Gedurende het coderen van de interviews bleek namelijk dat niet per se alle onzekerheden als een bedreiging of kans hoeven te gelden maar ook een combinatie van beide kunnen zijn of een afwijkende vorm van onzekerheid zijn die buiten deze twee

benamingen valt die 'Dynamic Adaptive Planning' gebruikt om onzekerheden op te splitsen. Onzekerheden kunnen in de praktijk dus veel abstracter zijn dan 'Dynamic Adaptive Planning' en daarmee het conceptueel model die daar op gebaseerd is suggereert.

Referenties

Abbott, J. (2005). Understanding and Managing the Unknown: The Nature of Uncertainty in Planning. *Journal of Planning Education and Research*, 24(3), 237-251.

Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning reexamined. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 31(5), 743-758.

Bestuurlijk overleg Zuidlaardermeer. *Integraal Maatregelenplan Zuidlaardermeer*. Veendam: Waterschap Hunze en Aa's.

Brugnach, M., Dewulf, A., Henriksen, H-J., Keur, van der P. (2011). More is not always better: coping with ambiguity in natural resources management. *Journal of Environmental Management*, 92(1), 78-84.

Brugnach, M., Ingram, H. (2012). Ambiguity: the challenge of knowing and deciding together. *Environmental Science & Policy*, 15(1), 60-71.

Brugge, van der R., Rotmans, J., Loorbach, D. (2005). The transition in Dutch water management. *Regional Environmental Change*. 5(4), 164-176.

Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T., & French, S. (2016). *Key methods in Geography*. 3rd edition. London: SAGE.

Deltaprogramma 2011. (2010). *Werk aan de delta. Investeren in een veilig en aantrekkelijk Nederland, nu en morgen*. Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.

Deltaprogramma 2012. (2011). *Werk aan de delta. Maatregelen van nu, voorbereiding voor morgen*. Ministerie van Infrastructuur en Milieu, Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie.

Dictionary.com. *Adaptive*. Geraadpleegd op 27-05-2019 via <https://www.dictionary.com/browse/adaptivity>.

Dienst Landelijk Gebied (2005). *Eigendomskaart Natura2000-gebied Zuidlaardermeergebied*. Provincie Groningen & Drenthe.

Drucker, P. (1969). *The age of discontinuity: Guidelines to our changing societies*. Londen: Heinemann.

Emery, F. (1981). *Systems thinking*. Penguin Modern Management Readings. UK: Penguin.
Faculty of Spatial Sciences (2019). *Verticaal logo rood*. Rijksuniversiteit Groningen

Galbraith, J.K. (1977). *The age of uncertainty*. Londen: British Broadcasting Commission.

Haasnoot, M., Kwakkel, J.H. & Walker, W.E. (2013). Dynamic adaptive policy pathways: A new method for crafting robust decisions for a deeply uncertain world. *Global Environmental Change*, 23(2), 485-498.

Jeuken, A., Reeder, T. (2011). Short-term decision making and long-term strategies; how to adapt to uncertain climate change. *Water Governance*, 1, 29-35.

- Jong, P., Brink, van den M. (2013). Between tradition and innovation: developing Flood Risk Management Plans in the Netherlands. *Journal of Flood Risk Management*. 10(2), 155-163.
- Jorna, R.J., Gazendam, H., Heesen, H.C., Wezel van, W. (1996). *Plannen en Roosteren: Taakgericht analyseren, ontwerpen en ondersteunen*. Leidschendam: Lansa
- Kwakkel, J.H., Walker, W.E., Marchau, V.A.W.J. (2010). Adaptive airport strategic planning. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 10(3), 249-273.
- Kwakkel, J.H., Walker, W.E. & Marchau, V.A.W.J. (2012). Assessing the efficacy of adaptive planning of infrastructure: results from computational experiments. *Environmental Planning B*, 39(3), 533-550.
- Lawrence, J., Manning, M. (2012). Developing Adaptive Risk Management for our Changing Climate: A Report of Workshop Outcomes under an Envirolink Grant. *The New Zealand Climate Change Research Institute*, Victoria University of Wellington.
- Lazaroms, R., Romijn, R. *Klimaatverandering*. Geraadpleegd op 31-03-2019 via <https://www.uvw.nl/thema/duurzaamheid/klimaatverandering/>. Unie van Waterschappen.
- Leusink, A., Zanting, H.A. (2009). Naar een afwegingskader voor een klimaatbestendig Nederland. Samenvatting voor bestuurders.
- Levy, J.S. (2008). Case studies: Types, Designs, and Logics of Inference. *Conflict Management and Peace Science*, 25(1), 1-18.
- Lohuizen, van I. (2019). Persoonlijke communicatie via e-mail.
- Marchau, V.A.W.J., Walker, W.E., Duin, van R. (2008). An adaptive roach to implementing for handling deep uncertainty. *Technological Forecasting and Social Change*, 15(6), 405-412.
- Marchau, V.A.W.J., Walker, W.E., Bloemen, P.J.T.M., Popper, S.W. (2019). *Decision Making under Deep Uncertainty. From Theory to Practice*. eBook. Cham: Springer.
- Marris, P. (1987). *Meaning and action: Community planning and conceptions of change*. 2e editie. Londen: Routledge and Kergan Paul.
- Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. *Beschermde natuur in Nederland: soorten en gebieden in wetgeving en beleid*. Geraadpleegd op 31-03-2019 via <https://www.synbiosys.alterra.nl/natura2000/gebiedendatabase.aspx?subj=n2k&groep=1&id=n2k20>
- Offermans, A. (2010). *Learning from the past: the interaction of the social system and the water system in the Netherlands*. Berlin: Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change.
- Pahl-Wostl, C., Sendzimir, J., Jeffrey, P., Aerts, J., Berkamp, G. & Cross, K. (2007) Managing Change toward Adaptive Water Management through Social Learning. *Ecology and Society*, 12(2): 30.
- Pahl-Wostl, C. (2009). A conceptual framework for analysing adaptive capacity and multi-level learning processes in resource governance regimes. *Global Environmental Change*, 19(3), 354-365.
- Rahman, S.A., Walker, W.E., Marchau, V.A.W.J. (2008). *Coping with uncertainties about climate change in infrastructure planning: An adaptive policymaking approach*. Rotterdam: Ecorys.

- Ranger, N., Millner, A., Dietz, S., Fankhauser, S., Lopez, A., Ruta, G. (2010). *Adaptation in the UK: A Decision-making Process*. Londen: Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment.
- Rauws, W., De Roo, G. (2016). Adaptive planning: Generating conditions for urban adaptability. Lessons from Dutch organic development strategies. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 43(6): 1052-1074.
- Rauws, W. (2017). Embracing Uncertainty Without Abandoning Planning. *The Planning Review*, 53(1), 32-45.
- Rees, J. (2002). *Risk and integrated water management*. Elanders Novum: Sweden.
- Rijksoverheid. (2019). *Waterschappen*. Geraadpleegd op 31-3-2019 via <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/waterschappen>
- Rittel, H., Webber, M. (1972). Dilemma's in general theory of planning. *Policy Sciences*. 4(2). 155-159.
- Rodenboog, G.J. (2018). *Adaptieve binnenstedelijke winkelgebied*, Masterthesis Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Universiteit Groningen. Pagina 103.
- Roosjen, R., Brugge, van der R., Morselt, T., Jeuken, A. (2012). *Adaptief Deltamangement. Pilot voor deelprogramma Rijnmond/Drechtsteden*. Deltares Blue-conomy. Geraadpleegd op 6-7-2019 via http://publications.deltares.nl/1206053_000.pdf.
- Rosenzweig, C., Solecki, W.D., Blake, R., Bowman, M., Major, D., O'Grady, M., Patrick, L., Sussman, E., Yohe, G., Zimmerman, R. (2011). Developing coastal adaptation to climate change in the New York City infrastructure-shed: process, approach, tools, and strategies. *Climate Change*, 106. 93-127.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organizations. *American Sociological Review*, 13, 25-35
- Vries, de B. (2017). Memo bestuurlijk overleg 2. Veendam: Waterschap Hunze en Aa's.
- Walker, W.E., Rahman, S.A., Cave, J. (2001). Adaptive policies, policy analysis, and policymaking. *European Journal of Operations Research*, 128(2), 282-289.
- Walker, W.E., Harremoës, P., Rotmans, J., Sluijs, J.P. van der, Asselt, M.B.A. van, Janssen, P. & Krayen von Kraus, M.P. (2003). Defining Uncertainty: A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. *Integrated Assessment*, 4(1), 5-17.
- Walker, W.E., Lempert, R.J. & Kwakkel, J.H. (2013). *Deep uncertainty*. Encyclopaedia of operations research and management science, 3rd edition. New York: Springer.
- Wall, T. A., Marchau, V. & Walker, W. (2015). Dynamic Adaptive Approach to Transportation-Infrastructure Planning for Climate Change: San-Francisco-Bay-Area Case Study. *Journal of Infrastructure Systems*, 21(4), 1-16.
- Waterpark De Bloemert. (2019). *Zuidlaardermeer*. Midlaren: De Bloemert
- Waterschap Hunze en Aa's. (2014). *Factsheet: NL33ZM Zuidlaardermeer*. Veendam: Waterschap Hunze en Aa's.

Waterschap Hunze en Aa's. (2016). *Opgaven en maatregelen per watersysteem. Beheerprogramma 2016-2021*. Veendam: Waterschap Hunze en Aa's.

Weick, K. (1969). *The social psychology of organizing*. Reading MA: Addison-Wesley.

Weusthuis & Partners (2018). *Integraal maatregelenplan Zuidlaardermeer*. Geraadpleegd op 19-05-2019 via <https://www.weusthuis.nl/projecten/integraal-maatregelenplan-zuidlaardermeer/>

Wezel van, W., Jorna, R.J. (2001). Paradoxes in planning. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*. 14(3), 269-286.

Yzer, J.R., Walker, W.E., Marchau, V.A.W.J. & Kwakkel, J.H. (2014). Dynamic adaptive policies: A way to improve the cost-benefit performance of megaprojects? *Environmental and Planning B*, 41(4), 594-612.

Appendix

Bijlage 1: Interview guide voor het waterschap

Voorstellen

Bedanken en de respondent op zijn gemak stellen: bedanken + de basisdingen uitleggen (nog even kort herhalen dat gegevens anoniem zijn en dat ze alleen gebruikt zullen worden voor scriptie)

- Scriptie gaat dus over in hoeverre er op een adaptieve manier omgegaan wordt met de onzekerheden (kansen & bedreigingen) in de planvorming rondom het Zuidlaardermeer door Waterschap Hunze en Aa's
- Het interview wordt opgenomen zodat ik hem later rustig terug kan luisteren, gaat ongeveer een halfuur tot drie kwartier duren

Algemene vragen:

- Welke functie bekleed u op dit moment binnen de organisatie(s)?
- Sinds hoelang?

- Op welke manier bent u betrokken bij het Zuidlaardermeer/Welke rol speelt u in het geheel?

Specifieke vragen:

- Wat is het doel van uw organisatie voor de lange termijn m.b.t. het Zuidlaardermeer?
- Op welke manier proberen jullie dit de laatste tijd te behalen?
- Met welke onzekerheden wordt er rekening gehouden tijdens de projecten?
 - Kansen/Bedreigingen
- Hoe worden deze onzekerheden in kaart gebracht?
- Hoe wordt er geanticipeerd op deze onzekerheden?
 - Tijdsparing/Budgetten/Ontwerp
 - Vooraf vastgestelde procedures
- Voor welke uitdagingen stelt dit uw organisatie?
- Wordt er actief gemonitord op eventuele nieuwe kansen/bedreigingen?
 - Monitoring
 - Samenwerkingen met andere organisaties/plannen rondom het meer
 - Omgevingsloket
- Welke ruimte is er om bestaande plannen snel aan te passen?
- Zijn er op dit moment problemen waar u als organisatie tegenaan loopt m.b.t. lange termijn plannen?

Afsluiten:

- Heeft u nog relevante toevoegingen naar aanleiding van de gestelde vragen?

Bijlage 2: Interview guide voor de andere organisaties

Voorstellen

Bedanken en de respondent op zijn gemak stellen: bedanken + de basisdingen uitleggen (nog even kort herhalen dat gegevens anoniem zijn en dat ze alleen gebruikt zullen worden voor scriptie

- Scriptie gaat dus over in hoeverre er op een adaptieve manier omgegaan wordt met de onzekerheden (kansen & bedreigingen) in de planvorming rondom het Zuidlaardermeer door het Waterschap Hunze en Aa's
- Het interview wordt opgenomen zodat ik hem later rustig terug kan luisteren, gaat ongeveer een halfuur duren

Algemene vragen:

- Welke functie bekleed u op dit moment binnen de organisatie(s)?
- Sinds hoelang?

- Op welke manier bent u betrokken bij het Zuidlaardermeer/Welke rol speelt u in het geheel?

Specifieke vragen:

- Welke rol speelt uw organisatie binnen het Zuidlaardermeergebied?
- Wat is het doel van uw organisatie voor de lange termijn m.b.t. het Zuidlaardermeergebied?
Natura2000, verschillende soorten (vogels)
- Welke onzekerheden ervaart u als organisatie m.b.t. het lange termijn plannen?
 - Kansen & Bedreigingen
- Hoe worden deze onzekerheden in beeld gebracht?
- Hoe afhankelijk zijn jullie van het waterschap m.b.t. het uitvoeren van jullie plannen?
 - Wordt er langs elkaar heen gepland of juist veel overlegd tussen partijen?
- Hoe flexibel ervaren jullie het waterschap m.b.t. het integreren/overleg/samen uitvoeren van initiatieven vanuit jullie organisatie?
 - Bijv. plannen aanpassen om beter op jullie plannen aan te sluiten etc.
- Benadert het waterschap jullie over eventuele samenwerkingen/integratie van plannen?
 - Dat zij het initiatief nemen, of moeten jullie altijd zelf met zulke ideeën komen
- Als een initiatief in eerste instantie vanwege redenen m.b.t. het waterschap niet door kunnen gaan, hoe meegaand zijn ze in het aanpassen van deze plannen om het uiteindelijk wel door te kunnen laten gaan?

Afsluiten:

- Heeft u nog relevante toevoegingen naar aanleiding van de gestelde vragen?

Bijlage 3: Toelichting interviewvragen

Interview waterschap

Bedanken en de respondent op zijn gemak stellen

In dit stuk zal de context van het interview duidelijk gemaakt worden aan de respondent. De privacy aspecten worden hier nog eens herhaald om zeker te zijn dat de respondent hier van op de hoogte is en ook akkoord gaat. Verder wordt er in dit stuk nog even kort herhaald wat de kern van het onderzoek is en kan de respondent op voorhand vragen stellen over het interview in het algemeen.

Algemene vragen

Door deze vragen wordt het duidelijker wie de respondent precies is en wat voor rol de respondent speelt in de processen die zich op en rond het Zuidlaardermeer afspelen. Door deze vragen kan de interviewer een beter beeld krijgen van wie hij voor zich heeft, ook zorgen deze vragen ervoor dat de interviewer wat meer context heeft bij de antwoorden op de specifiekere vragen die later gaan komen.

Specifieke vragen

Met deze vragen wordt er specifiek gevraagd naar de data die nodig is om de deelvragen en uiteindelijk de hoofdvraag van het onderzoek te kunnen beantwoorden. Deze vragen zijn bedoeld om er achter te komen welke onzekerheden het waterschap zelf ervaart, hierdoor kan later gekeken worden of dit overeenkomt met de onzekerheden die andere partijen in dit gebied ervaren. Ook proberen deze vragen te achterhalen of er al elementen van de 'Dynamic Adaptive Planning'-aanpak in de huidige manier van werken van het waterschap aanwezig zijn. Bijvoorbeeld of er een monitorsysteem aanwezig is en hoe flexibel het waterschap is om huidige plannen snel aan te kunnen passen op onverwachte wendingen. Aan het eind van dit stuk is het de bedoeling dat de interviewer een duidelijk beeld heeft van het planproces binnen het waterschap en hoe ze met verschillende elementen van onzekerheid omgaan.

Afsluiten

Dit stuk is om nog eventueel achtergebleven informatie toch nog te achterhalen. Bijvoorbeeld als de respondent nog informatie heeft waar niet specifiek gevraagd is door de interviewer maar waar de respondent wel vindt dat het belangrijk is dat dit meegenomen wordt, heeft de respondent hier nog de kans dergelijke informatie toch te vertellen.

Interview andere organisaties

Bedanken en de respondent op zijn gemak stellen

In dit stuk zal de context van het interview duidelijk gemaakt worden aan de respondent. De privacy aspecten worden hier nog eens herhaald om zeker te zijn dat de respondent hier van op de hoogte is en ook akkoord gaat. Verder wordt er in dit stuk nog even kort herhaald wat de kern van het onderzoek is en kan de respondent op voorhand vragen stellen over het interview in het algemeen.

Algemene vragen

Door deze vragen wordt het duidelijker wie de respondent precies is en wat voor rol de respondent speelt in de processen die zich op en rond het Zuidlaardermeer afspelen. Door deze vragen kan de interviewer een beter beeld krijgen van wie hij voor zich heeft, ook zorgen deze vragen ervoor dat de interviewer wat meer context heeft bij de antwoorden op de specifiekere vragen die later gaan komen.

Specifieke vragen

Met deze vragen wordt er specifiek gevraagd naar de data die nodig is om de deelvragen en uiteindelijk de hoofdvraag van het onderzoek te kunnen beantwoorden. Deze vragen zijn bedoeld om te kijken of andere partijen dan het waterschap dezelfde onzekerheden ervaren of juist niet. Verder kan er door deze vragen gekeken worden of andere partijen in het gebied misschien een veel betere manier hebben gevonden om met die onzekerheden om te gaan. Zo wordt het mogelijk om de werkwijze van het waterschap te vergelijken met andere partijen die in ongeveer hetzelfde gebied opereren, waardoor mogelijk punten naar voren komen die gebruikt kunnen worden om het waterschap op een adaptievere manier om te laten gaan met het planvormingsproces. Ook zijn er in dit stuk vragen opgenomen om een beeld te krijgen hoe flexibel het waterschap van buitenaf lijkt, of hoe flexibel zij omgaan met initiatieven die door andere partijen ingebracht worden. Hierdoor kan een algemeen beeld van de adaptiviteit van het waterschap gevormd worden.

Afsluiten

Dit stuk is om nog eventueel achtergebleven informatie toch nog te achterhalen. Bijvoorbeeld als de respondent nog informatie heeft waar niet specifiek gevraagd is door de interviewer maar waar de respondent wel vindt dat het belangrijk is dat dit meegenomen wordt, heeft de respondent hier nog de kans dergelijke informatie toch te vertellen.

Bijlage 4: Codeerschema

Hoofdthema	Subthema	Voorbeeld
Onzekerheden	<u>Kansen</u>	R2: <i>Natuur- en waterdoelen gaan vaak goed samen, dan kan je er sterker uit komen door samen te werken.</i>
		R2: <i>Eventuele nieuwe innovaties kunnen voor een veel beter resultaat zorgen, of veel goedkoper zijn dan de huidige oplossing.</i>
		R3: <i>Door samen te werken kunnen we doelen soms koppelen of zorgen dat maatregelen zo min mogelijk negatieve effecten voor een andere partij oplevert.</i>
		R6: <i>Soms zijn er in een gebied bepaalde wensen die solitair niet gerealiseerd kunnen worden, als er dan in zo'n gebied een groter proces plaatsvindt kan dat er voor zorgen dat het soms wel lukt.</i>
		R7: <i>Door over te gaan naar oppervlaktewater gestuurd kan je de natuur helpen, omdat waterwinning dan minder invloed heeft.</i>
	<u>Bedreigingen</u>	R1: <i>Het belangrijkste voor ons was dat een begroting in een bepaalde tijd gemaakt wordt, terwijl de uitvoering pas later is. Het kan dan voorkomen dat de offertes van geen kant meer deugen en veel hoger uitvallen.</i>
		R1: <i>Waar wij heel erg tegenaan liepen was dat de vergunningen lang duurden, de partijen die een vergunning moesten verlenen waren niet op de hoogte van elkaar en dus afwachtten wat de ander zou doen.</i>
		R2: <i>De prognoses van bodemdaling veranderen iedere keer iets als er een nieuwe versie van uit komt. Als de overheid minder gas wil winnen pakt de bodemdaling anders uit.</i>
		R2: <i>Projecten vallen bijna altijd duurder uit dan gedacht.</i>
		R2: <i>Het Zuidlaardermeergebied is in handen van meerdere partijen, die moeten wel allemaal akkoord gaan met jouw plannen als het hun land betreft.</i>
		R5: <i>In het gebied zitten verschillende vogelsoorten die beschermd worden door Natura2000 regelgeving.</i>
		R6: <i>Je hebt het liefst dat er geen bezwaren binnenkomen bij het opstellen van een plan.</i>
		R6: <i>Je hebt niet alle gronden in eigendom, dit kan tot problemen leiden wanneer de eigenaren niet akkoord gaan met je plannen.</i>
		R7: <i>Als er opeens allerlei andere stoffen in het water komen dan je had gedacht, moet je de hele zuivering aanpassen.</i>
Actoren	<u>Waterschap</u>	R1: <i>Het waterschap heeft een stukje van de vergunningen moeten verlenen.</i>
		R2: <i>Het waterschap is de projectleider van het integrale maatregelenplan Zuidlaardermeer.</i>
	<u>Lokale partijen</u>	R1: <i>Door de toeristische infrastructuur te verbeteren wordt het Zuidlaardermeer aantrekkelijker wordt voor toeristen.</i>
	<u>Meerdere partijen</u>	R2: <i>Het waterschap is de projectleider van het integrale maatregelenplan Zuidlaardermeer.</i>
		R2: <i>Als je met meerdere partijen samenwerkt heeft ook iedere partij zijn eigen doelen of belangen.</i>
		R3: <i>Dit is een complex gebied, vanwege de verschillende betrokken partijen en de verschillende grondeigenaren binnen het gebied.</i>
DAP	<u>Context schetsen</u>	R1: <i>Door de toeristische infrastructuur te verbeteren wordt het Zuidlaardermeer aantrekkelijker wordt voor toeristen.</i>
		R2: <i>De bodem daalt door gaswinning, het grondwaterpeil moet mee zakken maar dit gebeurt niet overal gelijkmatig en dus treedt er op sommige plekken verdroging op.</i>
		R2: <i>De plannen voor het Zuidlaardermeer zijn er al ongeveer 25 jaar, alleen was dit eerst een erg star plan, volledig van tevoren uitgewerkt. Toen werd al duidelijk dat het flexibeler moest en dus werken we nu gefaseerd.</i>
		R6: <i>Op het gebied van recreatie en toerisme ga je dan kijken van op welke wijze kunnen we dat versterken, voor welke doelgroepen, waar heb je het over of dat het misschien al voldoende is.</i>

<u>Een basisplan opstellen</u>	R3: <i>We werken systeemgericht in plaats van brongericht om de kwaliteit van het water te verbeteren, omdat je aan de aanvoer stroom opwaarts weinig kan veranderen.</i>
	R3: <i>We focussen nu voornamelijk op natuurlijke oplossingen zoals luwe zones of rietoevers, waardoor het meer zichzelf in balans kan houden qua waterkwaliteit.</i>
<u>Verhogen van robuustheid van het basisplan</u>	R2: <i>Door zoveel mogelijk ideeën uit de projectgroep mee te nemen voorkom je verrassingen vanuit andere partijen in die projectgroep.</i>
	R2: <i>Er wordt nu in fases gewerkt, waardoor je per fase kan kijken wat de ontwikkelingen zijn geweest en wat je volgende stappen worden.</i>
	R2: <i>Bijvoorbeeld bij het uitzoeken van de gebieden voor rietoevers, door eerst een groter zoekgebied aan te houden heb je meer bewegingsruimte om te switchen waar je die rietoevers wil hebben.</i>
	R3: <i>Je weet nooit precies waar onverwachte kosten vandaan komen, dus door elke uitgave aan de hoge kant in te schatten kan je tegenvallers makkelijker opvangen.</i>
	R3: <i>Door samen te werken met betrokken partijen proberen wij zoveel mogelijk onzekerheden te voorkomen.</i>
	R4: <i>Doordat de lijntjes tussen de partijen erg kort zijn kun je snel schakelen met plannen.</i>
	R5: <i>Door een dubbelfunctie hebben we het natuurniveau enorm weten op te krikken hier in het gebied.</i>
	R6: <i>Door aan de voorkant van het planproces goed te luisteren naar alle partijen, kan je voorkomen dat er later allerlei bezwaren gemaakt worden.</i>
	R6: <i>Als er problemen zijn weet je elkaar beter te vinden wat leidt tot betere en snellere oplossingen dan zonder samenwerking.</i>
	R7: <i>Ik denk dat samenwerking de kracht is van dit gebied, het valt of staat met de samenwerking.</i>
	<u>Een monitorsysteem opzetten</u>
R3: <i>Door inspraakavonden waar we onze plannen presenteren kunnen lokale bewoners en bedrijven hun zorgen uitspreken, waardoor je problemen grotendeels kan voorkomen.</i>	
R4: <i>Het monitoren zit hem bij ons in, dat wanneer de ganzen dood neervallen we weten dat er ergens iets fout gaat.</i>	
R7: <i>In het gebied is een monitorsysteem die stoffen opvangt en ook bij de bronnen zit een kwaliteitsbuis die regelmatig gecontroleerd wordt.</i>	
<u>Reacties voorbereiden in het geval van een trigger</u>	R3: <i>Er zijn soms wel alternatieven bekend van te voren, maar er is geen groot volledig plan B als dit niet zou werken.</i>
	R4: <i>Als we dat zien, dan nemen we contact op met alle betrokken partijen en gaan we direct om tafel.</i>
	R4: <i>Ik vind dat wanneer het peil niet gehaald wordt, daar wel wat sneller op gereageerd mag worden.</i>
	R7: <i>In principe kunnen bronnen uitgezet worden als het tijdelijk is, maar als er echt stoffen in zitten die niet gezuiverd kunnen worden moet de zuivering aangepast worden.</i>