

## Ministerie van Verkeer en Waterstaat

> Retouradres: Postbus 20901, 2500 EX Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 4  
2513 AA DEN HAAG

Plesmanweg 1-6  
2594 JG Den Haag  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag  
T 070 351 61 71  
F 070 351 78 95

**Contactpersoon**

-

T -

**Ons kenmerk**

RWS/SDG/NW09/779/79433

**Uw kenmerk**

-

**Bijlage(n)**

-

Datum 1 juli 2009

Onderwerp Informatie over functioneren van Deltares (Delta-instituut)

Geachte voorzitter,

Met deze brief wil ik uw Kamer berichten over het functioneren van Deltares, ruim een jaar na de vorming van het instituut.

Bij brief van 24 februari 2006 is uw Kamer eerder geïnformeerd over het besluit van het Kabinet over de vorming van het Delta-instituut <sup>1</sup>. Daarin werd toegezegd dat uw Kamer een jaar na het daadwerkelijk van start gaan, geïnformeerd zal worden over het functioneren van het Delta-instituut, hierna genoemd Deltares (de huidige naam).

Verder heeft uw Kamer bij brief van 15 mei 2006 antwoorden gekregen op de vragen gesteld door de vaste commissie voor Verkeer en Waterstaat <sup>2</sup>. Op 6 september 2006 heeft deze commissie overleg gevoerd over de implementatie van de vorming van het Delta-instituut <sup>3</sup>.

Tevens is uw Kamer toegezegd dat binnen twee jaar de corporate governance-structuur van Deltares wordt geëvalueerd.

Als penvoerend bewindspersoon voor Deltares heb ik de Raad van Toezicht van Deltares verzocht deze evaluatie te doen uitvoeren. Eind dit jaar verwacht ik u over het resultaat hiervan te kunnen informeren.

In het vervolg van deze brief blik ik allereerst terug op de vorming van Deltares. Vervolgens ga ik in op het functioneren van het instituut in 2008, waarna ik afsluit met enkele voor Deltares relevante ontwikkelingen.

---

<sup>1</sup> Brief van de Minister en Staatssecretaris van Verkeer en Waterstaat, Kamerstuk 27625, nr. 63.

<sup>2</sup> Lijst van vragen en antwoorden, Kamerstuk 27625, nr. 68.

<sup>3</sup> Verslag van een Algemeen Overleg, Kamerstuk 27625, nr. 75.

## 1. De vorming van Deltares

### *Kabinetbesluit vorming Delta-instituut*

Het Kabinet heeft in februari 2006 besloten tot de vorming van een Delta-instituut. Dit naar aanleiding van het Kabinetstandpunt Brugfunctie TNO en de Grote Technologische Instituten<sup>4</sup> (juli 2004) over het advies van de Commissie-Wijffels.

Het besluit stelt, dat het instituut zal worden gevormd door samenvoeging van de voor de scope en missie relevante onderdelen van WL|Delft Hydraulics (vrijwel alle onderdelen), GeoDelft (vrijwel alle onderdelen), de toenmalige Specialistische Diensten van Verkeer en Waterstaat (onderdelen kennisontwikkeling, innovatieontwikkeling, modellen en specialistisch advies) en TNO (onderdeel 'ondiepe ondergrond'); dit alles voorzien van passende financiering, corporate governance en rechtsvorm, kwaliteitsimpulsen en uitbreiding van competenties.

Het instituut moet zich ontwikkelen tot hét strategisch en vraaggestuurd kennis- en innovatiecentrum van 'delta-kennis' op internationaal topniveau, met zowel een taakfunctie als een marktfunctie.

In het kabinetbesluit wordt 1 januari 2007 als streefdatum genoemd voor het formeel van start gaan van het instituut. Het kwartiermaken heeft echter langer geduurd dan in het kabinetbesluit was voorzien, omdat het samenvoegen van de verschillende organisatieonderdelen complexer was dan aanvankelijk geschat. Met de formele oprichting van de stichting Deltares op 31 december 2007 is het kwartiermaken van Deltares afgerond.

De kosten voor de vorming van Deltares ('institutiekosten') zullen naar verwachting uitkomen op € 7 miljoen, en hebben betrekking op de reorganisatiekosten (voornamelijk project- en advieskosten op het gebied van HRM en juridische ondersteuning), communicatie (in- en extern), de uitwerking van het governance model en de inrichting van de nieuwe financiële en personeelssystemen.

### *Rechtsvorm Deltares*

Deltares is per 31 december 2007 als zelfstandige Stichting Deltares opgericht door omvorming (naamswijziging en nieuwe statuten) van Stichting GeoDelft, gevolgd door een juridische fusie van Stichting Deltares en Stichting Waterloopkundig Laboratorium (WL|Delft Hydraulics).

Bij de start van het instituut heeft het Kabinet ervoor gekozen uit te gaan van de rechtsvorm van een stichting. Deze rechtsvorm blijkt zowel via de statuten als andere instrumenten, zoals de subsidieregeling Deltares<sup>5</sup>, het publieke belang adequaat te kunnen waarborgen. Het gaat bij het publieke belang om de continuïteit en kwaliteit van Deltares als kennis- en innovatiecentrum. Hierbij mag geen marktverstoring en concurrentievervalsing door ongeoorloofde staatsteun plaatsvinden, en dienen de onderzoekresultaten van Deltares voor derden beschikbaar te zijn.

---

<sup>4</sup> Brief van de Minister van OC&W, kamerstuk 29338, nr. 20.

<sup>5</sup> Stcrt. 2008 nr. 1, gebaseerd op de Kaderwet subsidies Verkeer en Waterstaat.

Hoewel in het AO met uw Kamer van 6 september 2006 door de toenmalige minister is gesteld dat er gestreefd wordt naar een stichting die op termijn een wettelijke basis zal krijgen, vind ik gelet op het voorgaande dat de publieke belangen bij Deltares op dit moment toereikend zijn geborgd. Naar aanleiding van de evaluatie van de governance zal ik bezien of er alsnog noodzaak is voor een wettelijke basis.

Ons kenmerk  
RWS/SDG/NW09/779/79433

#### *De nieuwe organisatie Deltares*

Deltares is opgebouwd als een projectgerichte organisatie met multidisciplinaire projectteams. Deltares heeft op dit moment vier vestigingen in Delft en Utrecht.

Bij de start op 1 januari 2008 telde Deltares 822 medewerkers, waarvan 578 afkomstig uit de stichtingen GeoDelft en WL|Delft Hydraulics en 103 medewerkers van Rijkswaterstaat. De medewerkers van Rijkswaterstaat zijn op 1 maart 2008 bij Deltares in dienst gekomen. De 141 medewerkers vanuit TNO waren het gehele jaar bij Deltares gedetacheerd. Eind 2008 telde Deltares 866 medewerkers.

Deltares is een not-for-profit organisatie, waarbij het financiële resultaat wordt geherinvesteerd in de organisatie. Deltares streeft naar een resultaat van ca. 3% van de omzet.

In het kabinetsbesluit is aangegeven dat de kennis van TNO op het gebied van 'ondiepe ondergrond' wordt opgenomen in Deltares.

Op advies van de kwartiermaker is bij de start van Deltares in een samenwerkingsovereenkomst tussen Deltares en TNO voor de periode 2008–2009 de volgende werkwijze vastgelegd: Deltares is integraal verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering en resultaten van de TNO-businessunit Bodem en Grondwater, zowel wat betreft financiën als markt- en kennisontwikkeling. De betreffende TNO-medewerkers zijn bij Deltares gedetacheerd.

Met de tijdelijke werkwijze wordt nu ervaring opgedaan. De evaluatie van deze werkwijze door Deltares en TNO, evenals het besluit over de structurele overdracht van het betreffende TNO-onderdeel aan Deltares, is voorzien voor eind 2009.

#### *Strategisch plan*

Deltares heeft in haar Strategisch plan 2008-2012 <sup>6</sup>, met als motto 'Enabling Delta Life', aangegeven hoe zij als nieuwe kennisorganisatie de toekomstige vraagstukken, ontwikkelingen en uitdagingen tegemoet wil treden.

Centraal in dit door mij goedgekeurde Strategisch plan staan de missie en profilering, waarin duidelijk weergegeven wordt wat Deltares wil zijn: een internationaal topinstituut voor strategisch en toegepast onderzoek dat stakeholders (overheden en bedrijven) ondersteunt in hun operaties en ambities. Door hoogwaardige kennis te ontwikkelen en toe te passen wil Deltares bijdragen aan een veilig, schoon en duurzaam leven in delta's, in Nederland en elders in de wereld.

---

<sup>6</sup> ENABLING DELTA LIFE - STRATEGIC PLAN FOR DELTARES 2008-2012, 11 december 2008. Ter inzage bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

Omdat Deltares de belangrijkste uitdagingen analyseert waar de Nederlandse overheid en het bedrijfsleven zich in de komende jaren voor gesteld zien, heb ik in mijn reactie op het strategisch plan het belang onderschreven van de koppeling van bètakennis met gammadeskundigheid, om technologie te verbinden met maatschappelijke processen.

Ons kenmerk  
RWS/SDG/NW09/779/79433

## 2. Het functioneren van Deltares in 2008

### *Algemeen*

Alvorens op een aantal specifieke onderwerpen nader in te gaan, kan gesteld worden dat het functioneren in het eerste jaar een positief beeld laat zien. Enkele voorbeelden van aansprekende activiteiten en resultaten <sup>7</sup> zijn:

- Deltares heeft een wezenlijke bijdrage geleverd aan het advies van de Deltacommissie op het gebied van waterveiligheid;
- Deltares heeft deelgenomen aan de grote wateroefening TMO en getoond beschikbaar te zijn voor specialistische ondersteuning bij dreigende calamiteiten;
- Deltares heeft een internationaal leidende rol op het gebied van Flood Early Warning Systems;
- Deltares speelt een sleutelrol in relevante nationale (Flood Control 2015, Building with Nature) en internationale (Singapore Delft Water Alliance) innovatieprogramma's;
- Deltares ondersteunt de Chinese overheid met de ontwikkeling van een Grondwater Informatie Centrum;
- Deltares en Fugro hebben een nieuwe Nederlandse technologie ontwikkeld waardoor zwakke plekken in dijken tot 100 keer sneller worden opgespoord;
- In het kader van kennisverspreiding is in 2008 de Deltares Academy gestart.

### *Financieel*

Na een enigszins trage start, ten gevolge van de fusie en het opstarten van een groot nieuw werkpakket voor Verkeer en Waterstaat, is in het tweede kwartaal van 2008 de productie goed op gang gekomen.

De bruto-omzet in 2008 is uitgekomen op € 103 miljoen. Het netto resultaat bedroeg € 0,6 miljoen.

Van de omzet had 37% betrekking op het vraaggestuurde strategisch en toegepast onderzoek voor de Nederlandse rijksoverheid, het overige deel betrof specialistisch advies ten behoeve van Nederlandse overheden (30%), het Nederlandse bedrijfsleven (19%) en buitenlandse overheden en bedrijfsleven (14%).

### *Samenwerking Verkeer en Waterstaat en Deltares*

Gelet op de cruciale kennisfunctie van Deltares voor de uitvoering en vernieuwing van de primaire processen van Verkeer en Waterstaat, is een duurzame relatie tussen Verkeer en Waterstaat en Deltares essentieel. Hierbij wordt vanuit Verkeer en Waterstaat vorm gegeven aan een professionele en gebundelde vraagsturing richting Deltares.

---

<sup>7</sup> Zie ook het publieke jaarverslag van Deltares over 2008. Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

De relatie tussen Verkeer en Waterstaat en Deltares loopt via twee sporen:

- Een jaarlijkse subsidie (met als basis de subsidieregeling Stichting Deltares; Stcrt 2 januari 2008, nr. 1) voor het strategisch onderzoek ten behoeve van het versterken van de Nederlandse kennisbasis, voor het toegepaste onderzoek ten behoeve van het borgen en verbeteren van de primaire processen van Verkeer en Waterstaat, en voor de service level afspraken met betrekking tot het modelinstrumentarium en de calamiteitenorganisatie voor spoedadviesing;
- Een raamovereenkomst met opdrachten voor specialistisch advies, met als doel het borgen en verbeteren van de kwaliteit van de primaire processen van Verkeer en Waterstaat.

De ingezette werkstructuur tussen Verkeer en Waterstaat en Deltares heeft in 2008 goed gefunctioneerd. Het concept van partnerschap, de operationele overlegstructuur, en de sturing op mijlpalen en prestaties wordt daarom doorgezet in 2009.

#### *Vraagsturing*

Deltares is conform het kabinetsstandpunt over het advies van de Commissie-Wijffels opgericht als vraaggestuurd kennis- en innovatiecentrum. Deltares heeft een positie in de kennisketen die zich beweegt tussen fundamenteel onderzoek en uitvoering. Deltares zorgt in deze kennisketen voor strategisch onderzoek, toegepast onderzoek en specialistische advisering.

Op basis van de kennisbehoefte van overheid en bedrijfsleven worden programma's voor strategisch onderzoek en toegepast onderzoek opgesteld. De kennisbehoefte voor het Strategisch onderzoek wordt jaarlijks bepaald in de kennisarena's volgens de CEKI-werkwijze van vraagprogrammering TNO en GTI's. De vraagsturing van het strategisch onderzoek vindt plaats onder de regie van de Raad voor Deltaonderzoek. Deze werkwijze heeft in 2008 goed gefunctioneerd en wordt in 2009 voortgezet.

Voor Deltares zijn binnen het door de overheid gefinancierde strategisch onderzoek (met een omvang van € 17 miljoen in 2008) vier maatschappelijk thema's <sup>8</sup> van belang, te weten:

- *'Bouwen voor ruimte'* (kosteneffectief aanleggen en duurzaam en betrouwbaar in stand houden van wegen, spoorwegen en vaarwegen met bijbehorende kunstwerken en ondergrondse constructies);
- *'Leven met Water'* (onderhoud van het deltasysteem, veilig leven met water, duurzaam en schoon water en waterecologie);
- *'Leefomgeving'* (evenwichtige ecosystemen en het omgaan met (effecten van) klimaatverandering) en
- *'Hoogwaardige systemen, processen en materialen'* (optimale inzet van ICT, de inzet van (economische) modellen voor beleid, het leren innoveren en high-tech systemen en materialen).

---

<sup>8</sup> Onderdeel van de 12 maatschappelijk thema's die het Kabinet in 2004 heeft bepaald en uitgewerkt om de vraagprogrammering en financiering van bij TNO en de GTI's goed te laten werken.

Naast dit strategisch onderzoek verricht Deltares vraaggestuurd toegepast onderzoek voor Verkeer en Waterstaat op het gebied van veiligheid tegen overstroming, waterbeheer en watergebruik, bouwen in slappe grond en innovaties.

Ons kenmerk  
RWS/SDG/NW09/779/79433

#### *Samenwerking met universiteiten en kennisinstituten*

##### - Universiteiten

In 2008 zijn de banden met verschillende universiteiten verder verstevigd. De programmatische samenwerking met universiteiten zal verder worden uitgebreid en geformaliseerd, en vormt een belangrijke uitdaging voor de nabije toekomst. Hoewel er met vrijwel alle Nederlandse universiteiten samenwerkingsrelaties zijn, is er een focus op de samenwerking met Technische Universiteit Delft, Universiteit Utrecht en Wageningen Universiteit en Research centrum.

Deltares levert 14 deeltijdhoogleraren op leerstoelen die verbonden zijn met deltatechnologie, en maakt het mogelijk dat 10 à 15 promovendi per jaar hun proefschrift kunnen afronden.

##### - Kennisinstituten

De samenwerking met kennisinstituten heeft zich in 2008 geconcentreerd op het versterken van de samenwerking en het aangaan van strategische allianties met ALTERRA, IMARES, KNMI, RIVM en TNO. Naast deze rechtstreekse allianties wordt de samenwerking met kennisinstituten gezocht bij nationale en internationale kennis- en innovatieprogramma's.

#### *Deltares en private sector*

De (strategische) samenwerking met marktpartijen in de private sector heeft in 2008 vanuit Deltares veel aandacht gekregen.

Directie en management van Deltares hebben in 2008 regelmatig overleg gevoerd met directies en vertegenwoordigers van marktpartijen en brancheorganisaties, zoals het Netwerk Groene Bureaus (NGB), de Nederlandse branchevereniging van advies- en ingenieursbureaus (ONRI) en de branchevereniging van waterbouwers (VBKO), met als doel duidelijkheid te geven over het werk en het onderzoeksprogramma van Deltares, en te bespreken hoe deze partijen betrokken kunnen worden bij het werk van Deltares.

Conform de afspraken met de rijksoverheid koopt Deltares producten en diensten in bij andere kennisinstituten en adviesbureaus ten behoeve van onderzoek en advisering voor de overheid. In 2008 bedroeg deze inkoop € 7,4 miljoen.

Om de samenwerking met de private sector te versterken draagt het ministerie van Economische Zaken jaarlijks € 1,5 miljoen bij aan vraaggestuurd (middel)lange termijn onderzoek voor en met het bedrijfsleven. Het gaat daarbij om zowel grote internationaal opererende ingenieursbureaus, baggeraars en bouwbedrijven als gespecialiseerd MKB. Bij het onderzoek draagt het bedrijfsleven 50% van de onderzoekskosten. Voorbeeld is het onderzoek naar 'Smartsoils' om fysische en mechanische eigenschappen van grond en gesteente aan te passen. Hiermee kunnen faalkosten bij bouwprojecten fors worden verlaagd.

Vanuit de aard van het werk heeft Deltares tevens een rol als 'opleidingsinstituut'. In het kader van de kennisverspreiding is in samenwerking met partners in 2008 de Deltares Academy gestart.

De Deltares Academy organiseert een groot aantal trainingen en cursussen op het gebied van water, ondergrond en deltatechnologie om ontwikkelde kennis over te dragen én is er mede op gericht om medewerkers bij adviesbureaus en overheden vertrouwd te maken met de software en instrumenten die door Deltares zijn ontwikkeld.

Ons kenmerk  
RWS/SDG/NW09/779/79433

#### *Kwaliteit/Grote faciliteiten*

##### - Kwaliteitsimpuls

In het kabinetsbesluit van februari 2006 is aangegeven dat investeringen nodig zijn in een kwaliteitsimpuls, wil het instituut zich internationaal op topniveau kunnen manifesteren.

Conform het kabinetsbesluit heeft Deltares samen met een grote groep publieke en private kennisgebruikers vastgesteld waar het instituut nog onvoldoende is toegerust, en is in begin 2006 een plan van aanpak voor de kwaliteitsimpuls ontwikkeld, dat als FES-voorstel is aangemeld. Dit voorstel is toen echter niet gehonoreerd.

Het kabinet heeft vervolgens besloten uit de FES-middelen voor 2007 een bedrag van € 3,65 miljoen te bestemmen voor Deltares als eerste stap van een kwaliteitsimpuls, waarbij door middel van synergieprojecten gericht is geïnvesteerd in het verbinden van medewerkers, kennis en (numerieke) faciliteiten van de samenstellende delen van Deltares. Daarnaast is geïnvesteerd in strategische relaties met kennispartners, onder andere resulterend in het Netwerk Deltatechnologie waarin een groot aantal private sectorpartijen actief zijn.

##### - Kwaliteitsborging

De kwaliteitsborging van Deltares heeft in 2008 veel aandacht gekregen. Er is inmiddels een Deltares-breed kwaliteitssysteem, dat tot een nieuw ISO 9001-certificaat heeft geleid. Daarnaast is de Maatschappelijke Adviesraad gestart en is de Wetenschapsraad geformeerd met een bezetting van deeltijdhoogleraren c.q. professorabele medewerkers.

Eind 2009, begin 2010 wordt de eerste internationale kennispositie-audit uitgevoerd in de vierjaarlijkse cyclus.

##### - Grote faciliteiten

Deltares heeft voor de uitvoering van haar onderzoek grote onderzoeksfaciliteiten ter beschikking. Met de aan Deltares toegekende subsidie draagt het Rijk bij aan de instandhouding van de grote faciliteiten. Voor de vernieuwing van de faciliteiten en de duurzame instandhouding is door Verkeer en Waterstaat, met medewerking van Deltares, een FES-aanvraag ingediend.

### **3. Ontwikkelingen**

Ik onderken een aantal ontwikkelingen bij Deltares die ook voor Verkeer en Waterstaat van groot belang zijn.

#### *Deltaprogramma*

Op dit moment wordt er onder leiding van mijn ministerie gewerkt aan de uitwerking van het Deltaprogramma. De inzet hiervoor in de komende jaren wordt vastgelegd in het definitieve Nationaal Waterplan, dat ik eind 2009 aan uw Kamer zal aanbieden.

Mijn verwachting is dat voor de realisatie hiervan in de komende jaren veel kennis nodig is. Daarom ben ik ook verheugd met het initiatief dat door negen kennisinstellingen, waaronder Deltares, is genomen om een kennisagenda op te stellen. De agenda getiteld 'Samen werken met kennis' is mij aangeboden op 3 maart 2009.

Ons kenmerk  
RWS/SDG/NW09/779/79433

Instituten als Deltares kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het realiseren van het Deltaprogramma via het leveren van de informatie- en kennisbasis van het deltasysteem ten behoeve van waterveiligheid, waterhuishouding, gezonde water- en bodemsystemen en ruimtelijke inrichting.

#### *Mobiliteit en ruimtegebruik*

Nederland wordt in toenemende mate geconfronteerd met maatschappelijke vragen op het gebied van mobiliteit en ruimtegebruik. Onderhoudsarme wegen, een betere beschikbaarheid van het spoor en meervoudig ruimtegebruik (met name in de vorm van ondergronds bouwen) vragen om nieuwe kennis en methodieken. Vanuit haar expertise op het gebied van de ondergrond en engineering is de bijdrage van Deltares essentieel.

#### *Export deltatechnologie*

Samen met het bedrijfsleven ontplooit Deltares al veel activiteiten in de Verenigde Staten, mede naar aanleiding van de orkaan Katrina. Naast de Verenigde Staten ligt er voor de toekomst nog een grote potentie in het exporteren van deltatechnologie naar landen als het Verenigd Koninkrijk, Canada, Singapore en China.

#### **4. Slot**

Gelet op het voorgaande beoordeel ik de ontwikkeling en het feitelijke functioneren van Deltares positief.

Ik ben van mening dat de vorming van Deltares een goede invulling geeft aan de aanbevelingen van de Commissie-Wijffels om te komen tot meer eenduidigheid, focus en massa en het leggen van directe verbindingen op het gebied van delta-vraagstukken.

Nederland beschikt met Deltares over een kennis- en innovatiecentrum dat een wezenlijke bijdrage levert aan de oplossing van de huidige en toekomstige delta-vraagstukken en ons land op dit gebied een positie met internationale allure verschaft.

Hoogachtend,

DE STAATSSECRETARIS VAN VERKEER EN WATERSTAAT,

J.C. Huizinga-Heringa