

Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016 - 2018

'Als waren wij één beheerder'





Waarom de samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee herzien?

Samenvatting update Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016

De Samenwerkingsagenda 2016-2018 op hoofdlijnen

- Van 8 beheeractiviteiten naar 4 beheerclusters
- Steeds meer samenwerken: van samenwerkingsladder naar eigen huis op orde en iedereen erbij
- Drie uitwerkingslijnen

UITWERKINGSLIJN 1

Stappen op weg naar optimalisatie van beheer

- Cluster 1 | Fysiek beheer, herstel en ontwikkeling
- Cluster 2 | Vergunningverlening, handhaving en calamiteitenbestrijding
- Cluster 3 | Monitoring, onderzoek en informatie
- Cluster 4 | Promotie, voorlichting, educatie en (vaar)recreatie Werelderfgoed

UITWERKINGSLIJN 2

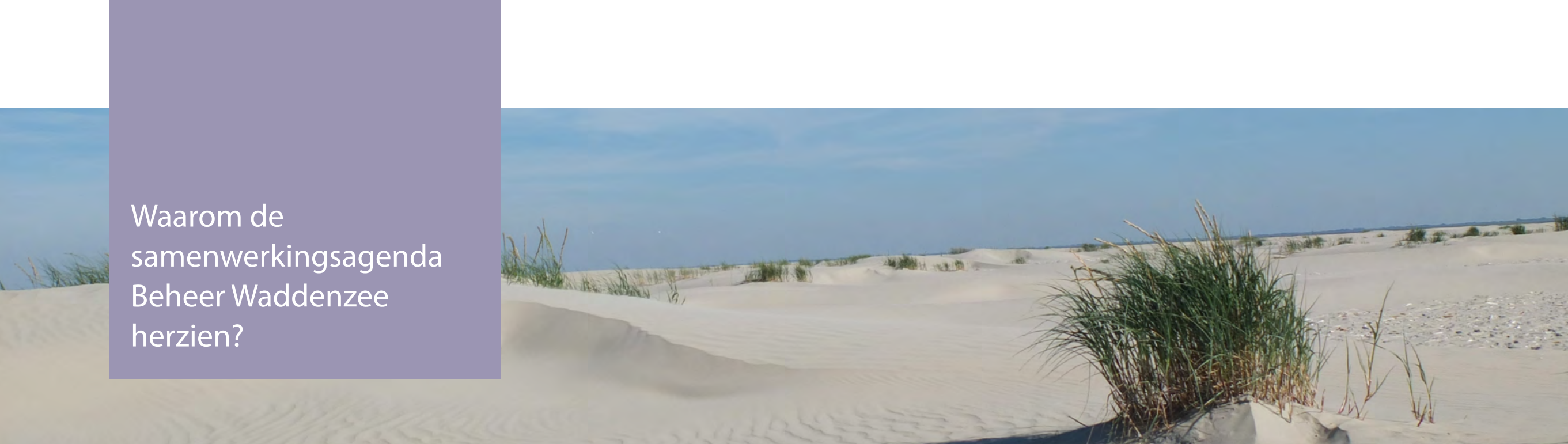
Op weg naar werken als één beheerder in 2018 (het "HOE")

- Samenwerken als waren het één beheerorganisatie
- Spoor 1 | Cultuur elkaar (leren) kennen
- Spoor 2 | Weten wat iedereen doet
- Spoor 3 | Uitdragen van de samenwerking als ware er één beheerder
- Spoor 4 | Gebruik maken van elkaar faciliteiten/gebouwen
- Wat merkt de buitenwereld ervan in 2018

UITWERKINGSLIJN 3

Heldere doelen en verantwoordelijkheden als basis voor beheer (het "WAT")

- Hoe gaan we de samenwerking organiseren?
- Gezamenlijke aansturing
- Gezamenlijke uitvoering
- Uitvoering & budgettering
- Risicoparagraaf



Waarom de samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee herzien?

Het Nederlandse Waddengebied is het grootste natuurgebied dat ons land rijk is en recent uitgeroepen tot het Mooiste Natuurgebied van Nederland. Het Waddengebied is niet alleen een natuurgebied maar ook een gebied waar mensen wonen, werken en recreëren. Dat betekent voor het beheer balanceren tussen economie en ecologie, tussen beleven en beschermen met als uitgangspunt de natuur en natuurlijke processen zo min mogelijk te verstoren. Dit betekent dus ook in het beheer dat er opgaven liggen om bij te dragen aan het verbeteren van de Wadden als leefgebied voor vogels en vissen, het realiseren van een gezond watersysteem en het waarborgen van de veiligheid en duurzaam economisch perspectief van bewoners en gebruikers.

In 2013 heeft de Rekenkamer geconstateerd dat het beheer van de Waddenzee beter kan. Als en Beheerraad Waddenzee stelden we in 2014 een koers vast naar meer samenwerking in het beheer van de Waddenzee, met als doel: *“werken als waren we één beheerder in 2018”*. De afgelopen jaren zijn we daarmee aan de slag gegaan en hebben we de voortgang beschreven in voortgangsrapportages.

In 2016 waren we halverwege en was het tijd voor een herziening. Daarom hebben we Twynstra en Gudde gevraagd om een midterm review uit te voeren, met als opdracht: *“halen we de doelen van 2018 en eventueel, welke extra inspanningen zijn nodig, gegeven waar we nu staan in 2016?”*. De conclusie was dat we goed op weg zijn in de samenwerkingsagenda. Twynstra Gudde heeft de volgende aanbevelingen geformuleerd:

- Zet meer stuur op de acties naar één integraal vergunningenregister en handhaving;
- Overweeg een meer gestructureerde programmasturing met een jaarlijks beschikbaar budget;
- Maak een update van het plan van aanpak;
- Reflecteer zelf ook af en toe op de samenwerking;
- Versnel het opstellen van het streefbeeld in een meer inhoudelijk uitgewerkte vorm dan de 7 kernwaarden.

We keken ook zelf naar onze effectiviteit en resultaten en komen tot de volgende aanbevelingen:

- De samenwerkingsagenda werkt aan optimalisatie van de samenwerking aan de hand van concrete acties. Het is goed om bij deze acties ook het doel "meer samenwerken op operationeel niveau" centraal te stellen. Daarbij gaan we wel letten op een zo efficiënt mogelijke overlegstructuur en sturing tussen alle betrokken partijen;
- Kijk nog eens goed naar de in het plan van aanpak ingezette elementen zoals de samenwerkingsladder en de jaarthema's, voor zover die geen echte resultaten hebben opgeleverd kunnen die geschrapt worden;
- Zorg dat het management ook echt gaat sturen op samenwerking (i.p.v. eigen organisatie-prioriteiten) tussen organisaties zodat er nog meer een samenwerkingscultuur (houding en gedrag) ontstaat met duidelijke voorwaardenscheppende kaders voor operationele niveaus;
- Breng meer focus aan in de samenwerking door de acties te clusteren, te werken aan samenwerkingsgedrag en stuur meer op het geheel en de belangrijkste doelstellingen.

Op basis van het advies en onze eigen aanbevelingen hebben we de Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016-2018 herijkt. Het evaluatierapport, de voortgangsrapportages evenals het plan van aanpak van 2014 zijn te vinden op: www.waddenzee.nl

Samenvatting update Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016

In de update van de samenwerkingsagenda zijn de uitgangspunten aangepast, in die zin, dat nu ook: "samenwerking van alle medewerkers van onze organisaties" meer traal staat in de acties.

De acties zijn opnieuw bekeken en geclusterd, naar:

- Fysiek beheer, herstel en ontwikkeling;
- Vergunningverlening, handhaving en calamiteitenbestrijding;
- Monitoring, onderzoek en informatie;
- Promotie, voorlichting, educatie en (vaar)recreatie Werelderfgoed.


Het streefbeeld beheer is nader ingevuld als: "Ambitie 2018 van de Samenwerkende Beheerders Waddenzee". Tenslotte is elke actie nader uitgewerkt in de operationele barometer en voorzien van een opdrachtgever, opdrachtnemer, einddoel (2018), tussentijdse mijlpalen etc. Elk jaar wordt over de voortgang van de acties een voortgangsrapportage opgesteld.

Voor de periode 2016-2018 hebben we de volgende ambities:

- De huidige verantwoordelijkheden in beheer zijn het uitgangspunt voor de Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee;
- We gaan samenwerken als waren we één beheerder in 2018;
- We zetten beheer in om onze doelen te realiseren;
- Het betreft beheer van een natuurgebied waarin ook beheersactiviteiten worden uitgevoerd die voortvloeien uit het menselijk medegebruik van de Waddenzee;
- We sturen gezamenlijke aan, in verbinding met de omgeving, en houden elkaar vast;
- Elke beheerder regelt het benodigde budget en de personele inzet. Het totaal aan budget en personele inzet is voldoende om de samenwerkingsagenda uit te voeren.

Dit hebben we uitgewerkt in drie uitwerkingslijnen met per lijn een aantal acties (20 in totaal):

- Uitwerkingslijn 1: Stappen op weg naar optimalisatie van beheer;
- Uitwerkingslijn 2: Op weg naar werken als één beheerder (het "HOE") in 2018;
- Uitwerkingslijn 3: Heldere doelen en verantwoordelijkheden als basis voor beheer (het "WAT").



De Samenwerkingsagenda 2016-2018 op hoofdlijnen

Bij de samenwerkingsagenda 2014 gingen we uit van de bestaande taakverdeling. In 2016-2018 is dat niet anders. Daarnaast houden we vast aan de uitgangspunten van de samenwerkingsagenda 2014. Deze uitgangspunten zijn:

- We gaan zoeken naar meer samenhang in beheer, op weg hier naartoe werken alsof we één beheerder zijn;
- We gaan direct aan de slag met concrete stappen, we beginnen bij beheer en niet bij beleid en organisatie;
- We betrekken de gebruikers en inwoners in de Wadden nadrukkelijk bij ontwikkelingen en beheer van de Waddenzee;
- De taakverdeling in beleid en beheer voor de Wadden stellen we nu niet ter discussie;
- Geografisch beperken we de Samenwerkingsagenda Waddenzee (SAW) in eerste instantie tot het gebied van de Rijksstructuurvisie Waddenzee (de zogenaamde PKB-grens) maar we nemen de randen van het Wad mee.

Op basis van ervaringen voegen we daar voor 2016 – 2018 als uitgangspunten aan toe:

- We zorgen er voor dat de activiteiten die we afspreken qua capaciteit, budget, mijlpalen, etc. goed geregeld zijn. We sturen daarop met een barometeropname eens per 3 maanden;
- Met ingang van 2017 breiden we de barometer uit met de wijze waarop we samenwerken;
- We stellen samenwerking ook als doel op zich, we betrekken zoveel mogelijk mensen in onze organisaties en in samenwerkingsprojecten én zorgen dat projecten gezamenlijk worden uitgevoerd;
- Als tussendoel op weg naar werken als één beheerder werkt elk van onze vijfhoek: Rijk – Provincies – Gemeenten – Waterschappen – Natuurorganisaties aan samenhangend Waddenbeheer in eigen huis zodat de keten optimaal functioneert.

Van 8 beheeractiviteiten naar 4 beheerclusters

In het kader van de SAW 2014 noemden we beheer “alle activiteiten die gedaan worden om de doelen van het Waddenzeebeleid te halen”, en dit is dus ruimer dan alleen natuurbeheer. We onderscheiden daarbij 8 activiteiten binnen de beheerketen voor de Wadden:

- 1 Vergunningen
- 2 Monitoring
- 3 Vaarrecreatie
- 4 Fysiek beheer
- 5 Handhaving
- 6 Herstel en ontwikkeling
- 7 Calamiteitenbestrijding
- 8 Promotie werelderfgoed

Het benoemen van de beheerketen heeft goed gewerkt. In de eerste plaats is duidelijk dat alle activiteiten samen zorgen voor goed beheer. In de tweede plaats werd duidelijk dat er deels sprake is van actief beheer (zoals de schop de grond in, of het schip de Waddenzee op om boeien te leggen) en deels wat we meer passief beheer noemen (zoals vergunningverlening en handhaving).

De samenhang per onderdeel is in twee jaar groter geworden waardoor de ketenbenadering voor beheer verder wordt ingevuld door acties te clusteren. Dat zorgt voor meer samenhang en focus richting bewoners, gebruikers, ondernemers, beleidsmakers en wetenschappers. De vier beheerclusters zijn:

- 1 Fysiek beheer, herstel en ontwikkeling;
- 2 Vergunningverlening, handhaving en calamiteitenbestrijding;
- 3 Monitoring, onderzoek en informatie;
- 4 Promotie, voorlichting, educatie en (vaar)recreatie Werelderfgoed.

Steeds meer samenwerken:

van samenwerkingsladder naar eigen huis op orde en iedereen erbij

We werkten in 2014 met de zogenaamde samenwerkingsladder als uitgangspunt. Steeds een treetje verder op de ladder van samenwerking. Het is een middel om steeds verder het beheer te versterken op de afzonderlijke onderdelen. We hebben geconstateerd dat de mensen die vanuit de beheerorganisaties samenwerken vaak dezelfde zijn. We gaan in de periode 2016 – 2018 daarom meer letten op het verbinden van alle lagen binnen en tussen de organisaties. De concrete projecten staan voorop om zo ons doel in 2018 te halen, maar met een bredere samenwerking is zowel tussen organisaties als binnen de organisatie zelf.

Drie uitwerkingslijnen

In de samenwerkingsagenda 2014 stelden we dat we wilden werken aan optimalisatie van beheer door het inbedden van die activiteiten in een breder kader. Dit blijven we doen door voor de periode 2016 – 2018 te kiezen voor drie uitwerkingslijnen:

- Uitwerkingslijn 1: Stappen op weg naar optimalisatie van beheer, d.m.v. concrete projecten;
- Uitwerkingslijn 2: Op weg naar werken als één beheerder in 2018 (het “HOE”);
- Uitwerkingslijn 3: Heldere doelen en verantwoordelijkheden als basis voor beheer (het “WAT”).

In de herziene Samenwerkingsagenda Waddenzee (SAW) hebben we de concrete acties uit 2014 herijkt en omgezet in 17 concrete acties met meer focus en samenhang in uitwerkingslijn 1. De acties voor uitwerkingslijn 2 en 3 blijven in stand. Voor elke actie is een opdrachtgever en opdrachtnemer benoemd en is het te bereiken eindresultaat (2018) en zijn tussenmijlpalen bepaald. Voor elk van de acties geldt de opdracht om operationele samenwerking te creëren tussen de beheerorganisaties op het niveau van medewerkers en (midden)management.

UITWERKINGSLIJN 1

Stappen op weg naar optimalisatie van beheer



CLUSTER 1

Fysiek beheer, herstel en ontwikkeling

In 2014 zijn er een aantal werkgemeenschappen gestart voor een aantal kombergingsgebieden als een pilot. Deze participatie methode waar beheerzaken in brede zin worden besproken op operationeel niveau is succesvol gebleken. Het is een waardevolle manier om samen met betrokkenen een goed beeld te krijgen van alle mogelijke beheeropgaven en deze stimuleren de samenwerking.

In 2016 kiezen we voor een flinke stap vooruit: voor de hele Waddenzee (voor alle kombergingen) willen we gaan werken middels dergelijke werkgemeenschappen en gaan we aan de slag met het bijeenbrengen van één overzicht van de natuurbeheeropgaven (exploitatie en investeringen). Daarnaast blijven de onderdelen zoals; het open plan proces Holwerd- Ameland en het project overstijgende verkenning Waddenzeedijken op de agenda en zijn er vier nieuwe acties toegevoegd.

- Actie 1** Werken in het gebied middels Werkgemeenschappen per komberging. Daarnaast creëren van één programmatisch¹ overzicht van alle beheeropgaven voor de Waddenzee (als geheel) inclusief benodigd budget (exploitatie en investeringen).
- Actie 2** Gezamenlijke verkenning van de alternatieven voor de bereikbaarheid Holwerd-Ameland (open plan proces) en innovaties onderzoeken voor de scheepvaartverbindingen.
- Actie 3** Gezamenlijk toetsen van innovaties voor het versterken van dijken. Het gaat om productinnovaties, procesinnovaties en innovaties op het gebied van hydraulische randvoorwaarden.
- Actie 4** Middels het meerjarig adaptief programma Eems-Dollard 2050 werken aan de ecologische verbetering van de Eems-Dollard. Inzetten in de uitvoeringsfase tot 2020 op de sporen Vitale kust, Nuttig toepassen slib en Hydromorfologische verbetering.
- Actie 5** Opstellen en uitvoeren van het actieplan Broedvogels, dat de noodzakelijke maatregelen met beoogde effecten bevat.
- Actie 6** Opstellen en uitvoeren Dark Sky Werelderfgoed Waddenzee om de duisternis in en om het Waddengebied te versterken middels vergroten bewustwording en het treffen van concrete maatregelen.
- Actie 7** Opstellen en uitvoeren actieplan Plasticvrij Werelderfgoed Waddenzee om enerzijds te voorkomen dat er plastic (zwerf)afval in het Waddengebied terecht komt en anderzijds het afval dat erin terecht komt zo effectief en efficiënt mogelijk op te ruimen, in te zamelen en af te voeren/hergebruiken

¹ Een 10-jarig programma te maken voor de natuurbeheeropgave (ontwikkeling en herstel). De opgave omvat voor elk kombergingsgebied een overzicht van uit te voeren werkzaamheden en benodigde financiering. Eindresultaat is één programma voor de Waddenzee, inclusief de Eems-Dollard.

CLUSTER 2

Vergunningverlening, handhaving en calamiteitenbestrijding

In 2014/2015 is er een eerste vergunningenregister opgeleverd en is er onderzoek gedaan naar de wensen van vergunninghouders. Daarnaast zijn er stappen gezet op weg naar één gezamenlijk handhavingsplan en is de implementatie van het ecologisch spoorboekje doorgevoerd. Voor de acties met betrekking tot handhaving en calamiteiten werken we aan de verdere uitbouw van de in gang gezette acties.

- Actie 8** Naar één integraal vergunningenregister, met als pilot één portaal (NB-wet vergunningen) gekoppeld aan de nieuwe Omgevingswet.
- Actie 9** Gezamenlijke informatievoorziening vergunningen op: www.waddenzee.nl.
- Actie 10** Eén gezamenlijk handhavingsprogramma en handhavingsoverleg.
- Actie 11** Regionale Uitvoering Diensten (RUD's) betrekken bij de samenwerking op het gebied van handhaving.
- Actie 12** Implementatie Ecologisch Spoorboekje (ESB) en uitvoering geven aan het programma Veiligheid Bieden, Veiligheid Krijgen (VBVK).

CLUSTER 3

Monitoring, onderzoek en informatie

De eerste vruchten van de samenwerking op dit terrein zijn zichtbaar in de publicatie van: "Wadden in Beeld 2015". Wadden in beeld 2016 zal een breder inzicht geven van de stand van de Waddenzee. Aan de opzet van de basismonitoring en het overzicht van noodzakelijk onderzoek wordt hard gewerkt middels een actieplan.

- Actie 13** Gezamenlijke lange termijnanalyse morfologische ontwikkelingen Waddensysteem in verband met bereikbaarheid en veiligheid.
- Actie 14** Opzetten van de (gezamenlijke) basismonitoring voor een beter beheer van de Waddenzee. Daarnaast het beschrijven van de kernveranderingen en identificeren welk minimaal procesgerichte onderzoek noodzakelijk is om de optredende veranderingen (zoals waargenomen door beheerders) zo goed mogelijk aan oorzaken te kunnen koppelen.
- Actie 15** Het samen met de Waddenacademie opstellen van een gezamenlijke kennisagenda op behevraagstukken.

CLUSTER 4

Promotie, voorlichting, educatie en (vaar)recreatie Werelderfgoed

Het gezamenlijk promoten van het Werelderfgoed is sinds 2014 goed van de grond gekomen. Het actieplan vaarrecreatie is in uitvoering.

- Actie 16** Versterken van de brede samenwerking op het terrein van vaarrecreatie en natuur. Met als doel te komen tot een versterkte balans tussen natuur en vaarrecreatie waardoor in de toekomst kwaliteitsverbetering en capaciteitsuitbreiding van ligplaatsen mogelijk te maken is.
- Actie 17** Gezamenlijke implementatie en uitvoering van de Trilaterale Duurzaam Toerisme Strategie. Nationaal gaat het dan om de ontwikkeling en start, de uitvoering programmatische aanpak en gezamenlijke voorlichting, bewustwording, promotie en marketing van het Werelderfgoed Waddenzee als geheel gericht op inwoners, recreanten en toeristen (naar één programma beleef het Werelderfgoed Waddenzee).

UITWERKINGSLIJN 2

op weg naar werken als
één beheerder in 2018
(het "HOE")

We streven naar meer samenwerking door het van onderop samenwerken aan concrete acties. We moeten daarbij wel weten waar we naar op weg zijn: "Hoe willen we uiteindelijk samenwerken en wat is onze ambitie?"

Hierbij gebruiken we de samenwerkingsladder. Niet als "wetmatigheid" maar wel om de ambitie te formuleren en afspraken te maken. We werken toe naar een situatie als waren we één beheerder. Elk cluster van beheeractiviteiten zet in een stap verder, op de samenwerkingsladder.

De samenwerkingsladder kent de volgende treden:

- 1 Iedere organisatie doet zijn eigen activiteiten zonder noemenswaardige afstemming met overige organisaties;
- 2 Informele afstemming tussen organisaties;
- 3 Werken met een gezamenlijk plan en/of het aanstellen van een gezamenlijke coördinator;
- 4 Het oprichten van een organisatie voor afstemming, zonder overdracht van bevoegdheden en zonder gezamenlijke werknemers;
- 5 Integratie van plannen en gezamenlijke inzet van personeel voor eigen en gezamenlijke doelen.

Actie 18 Gezamenlijk bepalen van de ambitie samenwerkende beheerders.

De ambitie van de samenwerkingsagenda gaat over 'HOE' wij in 2018 als 15 beheerders, als waren wij één beheerder, willen samenwerken, gezien en herkend worden in het Waddengebied. Het 'HOE' hangt nauw samen met het 'WAT' en wordt uitgewerkt in actie 19 en in de afzonderlijke acties 1 tot en met 17. Hieronder is actie 18 verder uitgewerkt.

Samenwerken als waren het één beheerorganisatie

Samenwerken de Waddenzee gaat niet vanzelf. Dat is de afgelopen 30 jaar wel gebleken. Er is niet één beheerder maar een diversiteit van beheerders en expertises. Samen zorgen we voor het beheer van de Waddenzee. Het recente verleden heeft laten zien dat het beheer verbeterd als er wordt samen gewerkt. Om deze samenwerking tussen de verschillende beheerorganisaties te versterken is de ambitie uitgesproken om te werken als ware we samen één beheerorganisatie. Daarvoor is het nodig dat bij alle partijen de intrinsieke motivatie aanwezig is om samen te werken. Sturing op de samenwerking is noodzakelijk, partijen dienen elkaar en elkaars taken te kennen en afspraken te maken over de samenwerking. Om dat te bereiken gaan we verder werken langs vier sporen waarmee we als 13 beheerders onze ambitie willen bereiken:

Spoor 1:

Cultuur elkaar (leren) kennen

Om samen te kunnen werken moet je eerst weten met wie je samenwerkt en wat die organisatie drijft. Om samenwerken tot een succes te maken moet je elkaar (de mensen) en elkaars werk (taken) leren kennen. Om bestaande culturen van organisaties met elkaar te verbinden gaan we:

- Een plan van aanpak opstellen met als resultaat: een beschrijving van de samenwerking zodat we van elkaar weten wie en hoe waar mee bezig is? Weten van elkaar wat we wel en niet kunnen waardoor desgewenst taken van elkaar kunnen worden over genomen? Bottom line is weten wat de organisatie en de mensen waarmee je samenwerkt drijft;
- Op operationeel niveau via de kombergingsaanpak (actie 1) operationele medewerkers via de inhoud met elkaar in verbinding (weten hoe het georganiseerd is bij elkaar) brengen (continueren);
- 1 keer per jaar een bijeenkomst op tactisch en middenmanagementniveau waarbij één van de SWA-acties centraal staat.

Spoor 2:

Weten wat iedereen doet

Naast het elkaar leren kennen is het van belang te weten wat de taken en verantwoordelijkheden van je eigen en andere organisaties zijn. Hierdoor worden de vele raakvlakken inzichtelijk en ontstaat een pallet van terreinen waar samenwerking per direct mogelijk is. Om dit zichtbaar te maken wordt er vanaf 2017:

- Een uitvoeringsplan beheer gemaakt door de bestaande uitvoeringsplannen van de 13 beheersorganisaties in 2017 te bundelen;
- Een plan van aanpak opgesteld waarin de onderwerpen/thema's staan beschreven waarin wij samenwerken in het kader van beheer. Resultaat moet zijn een geïntegreerd samenhangend uitvoeringsplan voor het beheer op de Waddenzee;
- Door alle beheerders expliciet het belang van de Samenwerkingsagenda benoemd en aangehaald.

Spoor 3:

Uitdragen van de samenwerking als ware er één beheerder

Samenwerking kenmerkt zich door een gemeenschappelijk belang. Het eigen organisatiebelang is ondergeschikt aan het gemeenschappelijk belang van het UNESCO Werelderfgoed Waddenzee. Om dit te versnellen:

- Wordt een plan van aanpak opgesteld met als resultaat wat is de gezamenlijk identiteit en welke activiteiten zijn hiervoor nodig.
- Zijn we vanaf 2017 herkenbaar door het (uit)dragen van het UNESCO Werelderfgoed logo;
- Wordt ingezet op het eigen maken van het UNESCO Werelderfgoed en optreden als gastheer. Iedereen kan op dezelfde wijze het verhaal van Werelderfgoed en natuurbeheer op de Waddenzee vertellen. Hiertoe wordt een gadget ontworpen waarlangs het verhaal verteld kan worden).

Spoor 4:

Gebruik maken van elkaar faciliteiten/gebouwen

Het vierde spoor is letterlijk samen(werken). Dit betekent concreet bij elkaar aan boord stappen of op kantoor werken.

Daartoe wordt:

- Een plan van aanpak opgesteld waarin staat hoe en op welke wijze gebruik kan worden gemaakt van elkaars voorzieningen;
- Resultaat is dat op 1 januari 2018 door alle medewerkers van de beheerorganisaties op alle locaties gewerkt kan worden.

Wat merkt de buitenwereld ervan in 2018

Door energie te zetten op deze vier sporen gaan we de samenwerking stimuleren en bevorderen; opdat bewoners en gebruikers van het gebied één beheerder ervaren die doelmatig en efficiënt het beheer uitvoert van het UNESCO Werelderfgoed Waddenzee, dit doen we door:

- Te opereren als een eenheid met één herkenbaar logo, het Werelderfgoed logo, naast de eigen organisatie logo's;
- Alle communicatie over natuurbeheer en werelderfgoed via één portal. www.waddenzee.nl is de portal.

UITWERKINGSLIJN 3

Heldere doelen en verantwoordelijkheden als basis voor beheer (het "WAT")

Actie 19 Gezamenlijke beheerdoelen scherp in beeld.

In 2015 is de Planologische Kernbeslissing (PKB) Derde Nota Waddenzee geëvalueerd (nu Rijksstructuurvisie Waddenzee). In 2016 is het Ministerie van Infrastructuur en Milieu een beleidsverkenning gestart. Hierin worden de doelen en de ambities van het Rijk, Provincies, Gemeenten, Waterschappen en Natuurorganisaties met betrekking tot de lange termijn doelstellingen beheer Waddenzee bijeengebracht. Deze beleidsverkenning moet voor actie 14 een scherp beeld opleveren voor de beheerdoelen. In 2017 moet dit beeld gereed zijn.

Actie 20 Gezamenlijke voorlichting over doelen, plannen en beheer

Gezamenlijk willen we de communicatie en voorlichting over het beheer van de Waddenzee uit te voeren, zodat we als één eenheid communiceren, als één gezicht. Acties om de communicatie gezamenlijk op te pakken zijn:

- Opstellen van een communicatiestrategie en –plan met als doel dat alle beheerders met één mond spreken over de doelen, plannen en beheer van de Waddenzee;
- Website www.waddenzee.nl up-to-date houden en gereed maken als portaal waarlangs alle online-communicatie gaat plaatsvinden
- Verkennen of er één loket gecreëerd kan worden voor alle beheerder die fysiek opereren in het Waddengebied onder het Werelderfgoed-logo (2017);
- Leren communiceren als waren wij één beheerderorganisatie, middels het principe leren door doen. Hiervoor worden 2 workshops gehouden (april en oktober 2017) inclusief evaluatiemomenten.

Hoe gaan we de samenwerking organiseren?



In dit hoofdstuk geven we aan hoe we de acties gaan operationaliseren met een **programmatische aanpak**.

Gezamenlijke aansturing

Het Opdrachtgeverscollectief Beheer Waddenzee (OBW) is de opdrachtgever van de Samenwerkingsagenda, stuurt de opdrachtnemers aan, bewaakt de voortgang en rapporteert deze aan het Regiecollege Waddengebied (en aan de achterliggende bevoegde gezagen). In het OBW nemen Rijkswaterstaat (voorzitter), het Ministerie van Economische Zaken, de Waddenprovincies, de Coalitie Wadden Natuurlijk (de verenigde natuurorganisaties) en de Waddenkust - en Waddeneilandgemeenten deel. In het OBW wordt driemaandelijks daarvoor de voortgangsbarometer opgesteld en besproken. Elk jaar wordt er een voortgangsrapportage opgesteld welke via het bevoegde gezag wordt gedeeld met de Tweede Kamer.

Eens per jaar zal het OBW de samenwerking wat betreft kernwaarden evalueren. *Hoe loopt de samenwerking? Is de achterban nog aangehaakt? Zijn we het nog met elkaar eens? Wat gaat goed en wat kan beter?*

Gezamenlijke uitvoering

De concrete acties zijn verdeeld onder de leden van het OBW. Elk lid van het OBW wijst voor zijn acties een opdrachtnemer op directeursniveau aan. De opdrachtnemers tezamen vormen het trekkersteam dat regelmatig afstemt. Elke organisatie zorgt in "eigen huis" voor een samenwerkingscultuur en geeft medewerkers voldoende ruimte om invulling te geven aan de Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee.

Uitvoering & budgettering

De opdrachtgevers dragen zorg voor regie op de uitvoering van de acties waarbij zij de benodigde capaciteit en middelen beschikbaar stellen.

Risicoparagraaf

Het komen tot verdere samenwerking tussen een dergelijk groot aantal partijen kan leiden tot schijnsamenwerking, voortdurende discussies over bevoegdheden en chaos. Integratie van plannen, gezamenlijke inzet van personeel voor eigen en gezamenlijke doelen: dat is het doel waar het Regiecollege Waddengebied voor willen staan.

Samenwerking en afstemming in het Waddengebied heeft een brede en lange geschiedenis. Zozeer dat men kan stellen dat niet alleen de Waddenzee onderhevig is aan eb en vloed, maar ook de organisatiestructuur rond de Waddenzee en het Waddengebied. In dit proces van stroomlijning beheer komen we niet aan de organisaties of verantwoordelijkheden, maar willen we de uitvoering afstemmen en stroomlijnen.

Ook bij een dergelijke aanpak zijn risico's te benoemen. Onderstaand noemen we de risico's, de kans dat deze optreedt en de maatregel(en) die nodig zijn om de risico's te beperken.

- Partijen zijn kritisch op een ander, vergoelijken eigen rol:
 - Risico is hoog.
 - Beheersmaatregel: niet over elkaar schrijven, verschillende werkelijkheden aanvaarden en organisaties gaan in "eigen huis" werken aan een verbetering van de samenwerkingscultuur (houding en gedrag).
- Partijen zijn uiteindelijk niet bereid samen te werken, maar willen werk van anderen overnemen:
 - Risico is hoog.
 - Beheersmaatregel: committent goed regelen, alleen bij draagvlak verder werken. We gaan werken vanuit onderop, waarbij het gebied en de inhoud centraal staat en niet de organisatiestructuren.

- Samenwerking leidt alleen tot meer overleg, niet tot meer samenwerking:
 - Risico is gemiddeld.
 - Beheersmaatregel: uiterst kritisch zijn op werkproces, duidelijke uitvoeringsproducten definiëren.
- Hoofdlijnen raken uit zicht door "alles" te willen doen, in beeld te hebben, te onderzoeken:
 - Risico is hoog.
 - Beheersmaatregel: uitgaan van 80/20 regel. We gaan niet de laatste 20% regelen, maar de eerste 80%;
- Een ieder gaat aan het werk, het gaat goed, maar niemand weet van elkaar de voortgang:
 - Risico is laag.
 - Beheersmaatregel: regelen van coördinatie van de uitvoering, voortgangsrapportage en waakhondfunctie.

Colofon

**Regionaal College Waddengebied (RCW)
maart 2017**

Het RCW is het bestuurlijk overleg tussen regionale bestuurders en rijksvertegenwoordigers in het Waddengebied. In het RCW zijn alle waddenoverheden vertegenwoordigd: zeventien gemeenten, drie provincies, vier waterschappen en vijf ministeries. Het RCW heeft een coördinerende taak bijvoorbeeld voor de handhaving van wet en regelgeving. In het RCW kunnen alle zaken die samenhangen met de Waddenzee aan de orde worden gesteld, ook internationale zaken zoals de samenwerking met Duitsland en Denemarken voor de Waddenzee.

In het RCW werken rijk, provincies, gemeenten en waterschappen samen aan de uitwerking van de strategische hoofdlijnen van het Waddenzeebeleid. In het Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016 - 2018 'Als waren wij één beheerder' zijn daarvoor de gezamenlijke ambitie, koers, afspraken en agenda neergelegd.

Voor meer informatie over de Samenwerkingsagenda Beheer Waddenzee 2016 - 2018 kunt u contact opnemen met het RCW secretariaat telefoon 058-2339010 of via info@rcw.waddenzee.nl
Dit plan is ook te raadplegen via www.waddenzee.nl

Drukwerk
Provincie Fryslân

Vormgeving
Provincie Fryslân, Annelies Ruesink

Fotografie
Annelies Ruesink

