



BEHEERAUTORITEIT WADDENZEE

# Jaarplan 2021

Op weg naar een Integraal Beheerplan

---

# Inhoudsopgave

- 03** Voorwoord
- 04** Strategie
- 05** Uitgangspunten
- 06** Terugblik 2020
- 08** Jaarplan 2021 en Integraal Beheerplan
- 09** Doelen 2021
- 10** Doel 1: Ontwikkelen van het Integraal Beheerplan
- 17** Doel 2: Als waren wij één opdrachtgever
- 19** Doel 3: Als waren wij één beheerder
- 22** Doel 4: Doorontwikkelen BAW
- 23** Risicoparagraaf
- 24** Financiële paragraaf
- 26** Organisatie & communicatie
- 27** Tot slot

---

# Voorwoord

"De Waddenzee verzandt weliswaar en het zeewater lijkt dus als een laken van het Wad te worden afgetrokken, maar dat betekent niet dat ze van plan is om uiteindelijk te verdwijnen. Integendeel."

- Mathijs Deen



*Christine Wijshake  
& Marre Watter*

De Beheerautoriteit Waddenzee, bestaande uit vijf opdrachtgevers en twee directeurs, is op 1 maart 2020 van start gegaan. Deze start verliep vanwege de maatregelen rondom COVID19 anders dan voorzien. Desondanks hebben we met de opdrachtgevers, beheerders en stakeholders inzicht gekregen in de complexe organisatie rondom het beheer van de Waddenzee en een strategie kunnen vaststellen voor een nieuwe governance rondom het beheer.

Vanaf 1 september is de bemensing van het team<sup>1</sup> van de Beheerautoriteit Waddenzee, naast de managementassistente, uitgebreid met twee beleidsmedewerkers, een beleidsondersteuner en een communicatieadviseur. Met dit compacte team wordt de komende jaren invulling gegeven aan de bestuursopdracht vanuit de volgende kernwaarden: we zijn betrokken, we zijn betrouwbaar en we doen het samen. Als stip op de horizon zien we het verbeteren van de natuurkwaliteit van de Waddenzee door een verbeterd integraal beheer. In voorliggend jaarplan geven we inzicht in de doelen, strategie en activiteiten van de Beheerautoriteit waar wij ons als team voor 2021 aan verbinden.

---

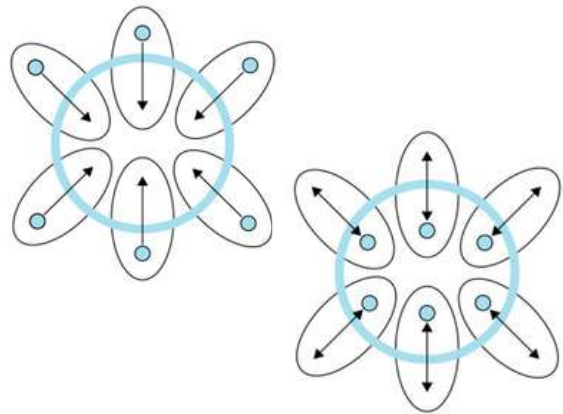
<sup>1</sup> Waar in het jaarplan wordt gesproken over 'BAW' worden bedoeld de opdrachtgevers en de twee directeurs. Met 'team BAW' worden bedoeld de twee directeurs en de compacte unit.

# Strategie

De Beheerautoriteit begeleidt de transitie naar een succesvol en integraal beheer van de Waddenzee op basis van “commoning”. Commoning gaat uit van het duurzaam gezamenlijk gebruiken, benutten en beschermen van de Waddenzee vanuit het perspectief dat de Waddenzee een gezamenlijk eigendom is en daarmee dus meer dan de som der delen. Dit betekent dat we vanuit betere samenwerking, het gebruiken van één taal, het nastreven van één doel en het werken als waren wij één organisatie werken aan duurzaam gebruik en het beheer van de Waddenzee met oog voor de effecten voor natuur en economie.

De basis voor samenwerking binnen de common bestaat in elk geval uit de volgende onderdelen:

- Gevoelde en gedeelde urgentie
- Gezamenlijke ambitie
- Wederzijdse afhankelijkheid (het besef dat we alleen met elkaar onze ambities kunnen bereiken)
- Onderling vertrouwen en begrip



Dit betekent:

- Werken aan een nieuwe beheer-governance vanuit een gezamenlijk Waddenzeebelang zoals geformuleerd in de Agenda voor het Waddengebied 2050
- Werken als waren wij één opdrachtgever
- Werken als waren wij één beheerder
- Gezamenlijke ambitie in de vorm van gezamenlijk vastgestelde doelen voor alle acht beheeraspecten in natuur-, vis- en waterbeheer\*

## Lange termijn doelstelling

"Het doel van Beheerautoriteit Waddenzee is het verbeteren van de natuurkwaliteit van de Waddenzee door het bevorderen en versterken van de samenhang van het natuur-, vis- en waterbeheer van de Waddenzee in overeenstemming met de daarvoor geldende Unierechtelijke en nationale wet- en regelgeving." (Uit: Bestuursovereenkomst BAW, Staatscourant 2020, nr. 36033, 8 juli 2020)



\* De acht beheeraspecten zijn: Natuurherstel, Fysiek beheer, Monitoring, Praktijkgericht onderzoek, Vergunningverlening, Gastheerschap, Toezicht & handhaving en Werelderfgoed. Zie Doel 1 voor een verdere uitwerking hiervan.

# Uitgangspunten

- De totale nieuwe governance betreft de BAW, het Bestuurlijk Overleg Waddenzee (BOW) en het Omgevingsberaad Waddenzee (OBW).
- De Beheerautoriteit Waddenzee (BAW) bestaat uit de opdrachtgevers en de twee directeuren.
- De opdrachtgevers van de BAW zijn: het ministerie van LNV, het ministerie van I&W, provincie Noord-Holland, provincie Friesland en provincie Groningen.
- De huidige beheerders die zich hebben verenigd in het Beheerderscollectief Waddenzee (BCW) zijn: Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, ministerie van LNV (inclusief Waddenunit), provincies Noord-Holland, Fryslân en Groningen, Landschap Noord-Holland, Groninger Landschap, 't Fryske Gea en de particuliere kwelder-eigenaren.\*
- Het team BAW bestaat uit de twee directeuren, twee beleidsmedewerkers, de beleidsondersteuner, de communicatieadviseur en de managementassistente.

## Rollen en verantwoordelijkheden van team BAW:

- Het team BAW heeft een initiërende rol in de verdere ontwikkeling van de nieuwe beheergovernance en spreekt partijen aan op het naleven van de gemaakte afspraken.
- Het team BAW is verantwoordelijk voor het faciliteren van het proces om te komen tot een gezamenlijk Integraal Beheerplan (IBP). De beheerders zijn verantwoordelijk voor het invullen van het IBP.
- Het team BAW begeleidt processen, structureert en biedt inzicht en overzicht, en signaleert en agendeert knelpunten en kansen tussen beleid en beheer.

\* Zie ook bestuursovereenkomst artikel 1B en 1C.

---

# Terugblik 2020

Het jaar 2020 stond in het teken van de start van de Beheerautoriteit Waddenzee. De belangrijkste ontwikkelingen van dit jaar waren het gezamenlijk opstellen van de strategie voor de transitie naar een succesvol en integraal beheer van de Waddenzee, het opbouwen van vertrouwen bij en tussen betrokken partijen en het ontwikkelen van een raamwerk voor een Integraal Beheerplan.

Deze uitkomsten zijn het resultaat van onder andere de volgende activiteiten:

- Het voeren van circa 100 netwerkgesprekken met betrokken partijen binnen het beheer en gebruik van de Waddenzee.
- Twee meerdaagse bijeenkomsten met de genoemde beheerders van de Waddenzee.
- Deelname aan trilateraal overleg en het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van het Single Integrated Managementplan.
- Deelname aan diverse overleggen in relatie tot de ontwikkeling van het IBP, waaronder het Programma naar een Rijke Waddenzee en de Regiegroep Uitvoeringsprogramma Agenda voor het Waddengebied 2050.
- De start van het inhoudelijk uitwerken van vijf beheeraspecten (Natuurherstel, Toezicht & Handhaving en Gastheerschap, Vergunningverlening, Werelderfgoed).



---

# Leerpunten en ervaringen vanuit 2020

- De huidige situatie rondom het beheer van de Waddenzee is complex en uitdagend.
- De transitie-strategie op basis van “commoning” wordt omarmd door alle partijen.
- De beheerders onderkennen de noodzaak en hebben de bereidheid om samen met de BAW te werken aan de invulling/werking van de nieuwe beheergovernance.
- De beheerders willen gezamenlijk aan de slag met het vormgeven en invullen van het IBP.
- Opdrachtgevers op bestuurlijk en ambtelijk niveau omarmen het principe van één opdrachtgever.
- Zowel het vaststellen van de strategie door opdrachtgevers en beheerders, als de consequenties van die strategie voor hun handelen, leverden regelmatig scherpe en soms ongemakkelijke gesprekken op.
- Alle partijen ontwikkelen zich binnen de nieuwe beheergovernance in een sfeer van lerend ontdekken. Dit gebeurt in steeds meer openheid en door het spiegelen van elkaar.
- De systeemverandering richting de nieuwe governance is daarmee een zoektocht voor alle betrokkenen.
- Samenwerken vraagt tijd en aandacht: het is een investering die uiteindelijk het verschil zal maken.
- Het opbouwen van een nieuwe organisatie binnen een bestaande complexe omgeving door twee nieuwe directeuren kost veel tijd en energie.
- Ook het opbouwen van een team met het werven, selecteren en inwerken van nieuwe medewerkers, het laten doorleven van de strategie en het begrijpen van de context vergt de nodige aandacht en tijd.



---

# Jaarplan 2021 en Integraal Beheerplan

Een van de belangrijkste producten voor het gezamenlijk beheer van de Waddenzee is het Integraal Beheerplan (IBP); een beheerplan voor de gehele Waddenzee gemaakt en gedragen door alle beheerders en de opdrachtgevers. In de door de Beheerautoriteit Waddenzee vastgestelde strategie is geconstateerd dat de benodigde transitie naar succesvol en integraal beheer tijd kost. Het afgelopen jaar is volop geïnvesteerd om deze transitie vorm te geven door het opbouwen van vertrouwen met en tussen de verschillende organisaties. Op basis van het perspectief van de "commoning" gaan alle partijen gezamenlijk werken aan het invullen en uitvoeren van het IBP. Het opgebouwde draagvlak is een resultaat dat wellicht niet direct zichtbaar is voor de buitenwereld, maar dat als fundering voor het IBP niet onderschat moet worden.

In het beheerderscollectief lopen twee verantwoordingslijnen door elkaar heen; enerzijds de verantwoordelijkheid die individuele beheerders hebben tot hun opdrachtgevers en anderzijds de verantwoordelijkheid binnen de Beheerautoriteit.

In de bestuursovereenkomst is afgesproken dat beheerders hun bevoegdheden, verantwoordelijkheden en bekostiging blijven behouden, maar dat opdrachtgevers in het opdrachtgeversoverleg de uitoefening van die bevoegdheden coördineren en gezamenlijk beleid en inspanningen bundelen.

De BAW werkt in de komende jaren in drie fasen dynamisch toe naar een volledig werkend IBP. Fase 1 wordt afgerond met een online publicatie, in de vorm van een website, van een eerste versie van het IBP. Hiermee staat de ruggengraat voor het IBP. Een volledig ingevuld en werkend beheerplan is het dan nog niet. Fase 2 wordt benut om het IBP trapsgewijs op te bouwen, in te vullen en te laten werken. 2020 stond in het teken van samenwerking. In 2021 wordt de samenwerking verder versterkt door het uitwerken van de ambities en de gezamenlijke doelen op de acht beheeraspecten en het starten van het invullen van het IBP op inhoud. In 2023 zal het IBP op alle onderwerpen ingevuld en werkend zijn.

Het IBP wordt cyclisch van karakter, in de betekenis dat de verschillende onderdelen periodiek geactualiseerd worden.



---

# Doelen 2021

De doelstelling van de BAW is het leveren van een bijdrage aan het verbeteren van de natuurkwaliteit van de Waddenzee door de samenhang te bevorderen op acht beheeraspecten en de samenwerking tussen de beheerders te verbeteren.

Op de volgende pagina's worden deze doelen vertaald in indicatoren en concrete acties. Parallel wordt een voortgangsrapportage jaarplan ontwikkeld waarin de voortgang op de verschillende doelen wordt bijgehouden. Zie hiervoor bijlage 1.

Uit deze doelstelling leiden we vier doelen voor 2021 af, te weten:

1. Ontwikkelen van het Integraal Beheerplan
2. Werken als waren wij één opdrachtgever
3. Samenwerken als waren wij één beheerder
4. Doorontwikkelen BAW

## Resultaten in 2021

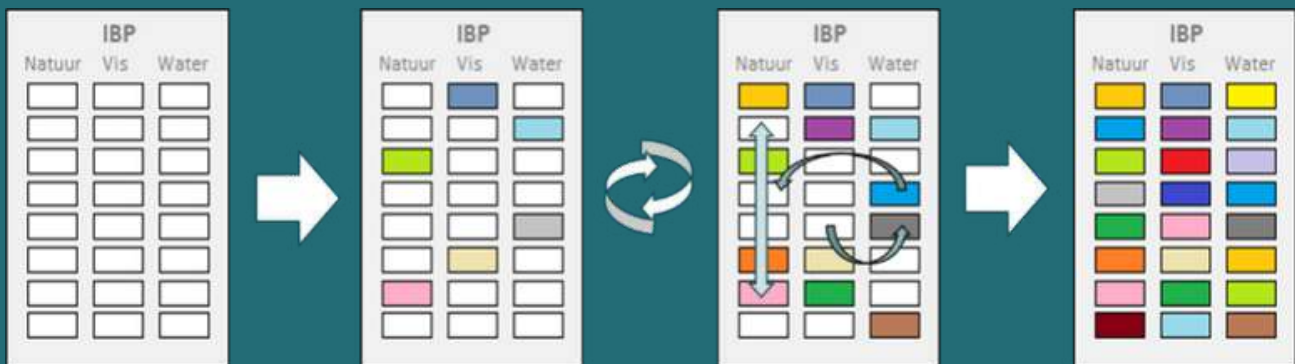
Eind 2021 hebben we onder andere bereikt dat:

- er door de leden van het Beheerderscollectief Waddenzee in het IBP gezamenlijke afspraken zijn gemaakt over de beheeraspecten natuurherstel, vergunningverlening, toezicht & handhaving en gastheerschap;
- er voor elk van deze prioritaire onderwerpen, vanuit de gezamenlijke opdrachtgevers en in samenspraak met de beheerders tenminste een opdracht ligt die de natuurkwaliteit verbetert;
- er een Nederlandse bijdrage aan het Single Integrated Management Plan (SIMP) ligt;
- er een eerste versie van het IBP platform is als het leidende platform voor het gezamenlijk beheer van de Waddenzee.



## DOEL 1

# Ontwikkelen van het Integraal Beheerplan



Het Integraal Beheerplan (IBP) is de drager van de transitie; voor beheerders in de uitvoering, voor opdrachtgevers voor het volgen van uitvoering en te nemen besluiten. Daarmee wordt het IBP de richtinggevende leidraad voor het gezamenlijk beheer van de Waddenzee.

Het ontwikkelen van het IBP speelt zich af in een context van bestaande regelgeving, beleidskaders (zoals de NOVI, het NWP, de Agenda voor het Waddengebied 2050 en het nieuw op te stellen beheerplan Natura2000), huidige financieringsstromen en bestaande initiatieven.

Voor het invullen van het IBP onderkennen we onder andere de volgende stappen:

- Het ontwikkelen van een gezamenlijke definitie voor elk beheeraspect.
- Een analyse van de huidige situatie.
- Het formuleren van gezamenlijke doelen.
- Het leggen van verbinding en het zoeken van integratie met overige relevante thema's, initiatieven en beheeraspecten.
- Het benoemen en ophalen van de kennisvragen.

Uiteindelijk worden op basis van het IBP in gezamenlijkheid besluiten genomen en verantwoordelijkheden belegd. Het proces wordt uitgevoerd door de gezamenlijke beheerders, waarbij het vaststellen van de gezamenlijke doelen per beheeraspect, zowel vorm krijgt vanuit het perspectief van de beheerders als de opdrachtgevers. Team BAW faciliteert het proces.

Team BAW faciliteert de beheerders bij de vormgeving, structurering en invulling van het IBP.

# 1.1 Ontwikkelen IBP als leidraad

## Strategie

Het IBP wordt gebruikt als leidraad voor het gezamenlijk beheer van de Waddenzee.

## Indicatoren

- Alle gezamenlijke doelen van de beheerders voor de verschillende beheeraspecten zijn vastgesteld.
- De gezamenlijk gemaakte afspraken zijn vastgelegd in het IBP.
- De gezamenlijk gemaakte afspraken in het IBP krijgen een plek in de individuele werkplannen van de beheerders.

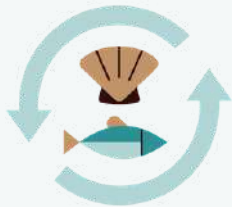
## Acties algemeen

- Formuleren van doelen en uitgangspunten van het IBP zodanig dat het als leidraad kan dienen voor het gezamenlijk beheer.
  - Verder uitwerken in individuele gesprekken, workshops en vaststellen in BCW.
- Beheerderscollectief Waddenzee informeren over voortgang IBP.
  - Standaard agendapunt bij vergaderingen BCW<sup>2</sup>.
- Opdrachtgevers informeren over voortgang en eventuele besluitpunten voorleggen.
  - Standaard agendapunt bij vergaderingen opdrachtgevers-overleg BAW.
- Aanspreken leden Beheerderscollectief op gebruik IBP en ondersteunend samenwerkingsplatform.



<sup>2</sup> Zie bijlage 2 voor een overzicht van de bijeenkomsten van het BCW en de opdrachtgeversoverleggen.

# Specifiek per beheeraspect



## Natuurherstel

Het (zodig) herstellen en instandhouden van de essentiële functies die de Waddenzee als systeem heeft.\*

### Ambitie

Gezamenlijk werken aan natuurherstel.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met beheerders.
- Faciliteren werkgroep natuurherstel.
  - Uitwerken gezamenlijk doelen.
  - Uitwerken lijst prioritaire natuurherstelmaatregelen naar gezamenlijke werkplannen.
  - Begeleiden (externe) review op uitgewerkte voorstellen.
- Laten vaststellen uitwerking voorstellen prioritaire natuurherstelmaatregelen in Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- Laten vaststellen uitwerking voorstellen prioritaire natuurherstelmaatregelen in opdrachtgeversoverleg.
- Verkennen verbinding acties natuurherstel in IBP met o.a. uitvoeringsprogramma Agenda 2050, PAGW, NWP, LifelP Delta Natuur.



## Fysiek beheer

Het (laten) uitvoeren van werkzaamheden gericht op duurzame ontwikkeling en/of instandhouding van functies van de Waddenzee met betrekking tot natuur-, vis-, en waterbeheer.

### Ambitie

Werken als waren wij één fysiek beheerder.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met beheerders.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.

\* Deze omschrijving vraagt nog nader gesprek en nadere uitwerking.



## Monitoring

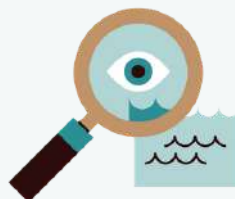
Het herhaaldelijk verzamelen van informatie om in kaart te brengen wat de effecten zijn van de beheerinspanningen van de gezamenlijke beheerders op de natuurkwaliteit van de Waddenzee om zo nodig besluiten te nemen over wijziging of het doorzetten van gepleegde inspanningen. Hierbij aandacht houden voor de relatie tussen beheerinspanningen enerzijds en duurzaam (economisch) gebruik anderzijds.\*

### Ambitie

Één gezamenlijke beheermonitoring.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met beheerders en kennisregisseur (Waddenacademie).
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- Uitwerken met leden BCW van de kennisvragen voor de beheeraspecten Natuurherstel, Toezicht & Handhaving en Gastheerschap en Vergunningverlening.
- Uitwerken met leden Beheerderscollectief en Waddenacademie relatie beheermonitoring en huidige organisatie basismonitoring.



## Praktijkgericht onderzoek

Nog niet alle kennis voor het beheer van de Waddenzee is aanwezig. Het doen van praktijk gericht onderzoek helpt om antwoord te generen op de openstaande kennisvragen.\*

### Ambitie

Gezamenlijke beheergerichte kennis/onderzoeksagenda.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doel met beheerders.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- Verbinden partijen bij onderzoeksprogramma klimaatverandering (LNV/NWO).
- Scherpste over rol BAW in gezamenlijke kennishuishouding Waddengebied.

\* Deze omschrijving vraagt nog nader gesprek en nadere uitwerking.



## Vergunningverlening

Vanuit verschillende wetten en regelingen worden door verschillende organisaties (beheerders) vergunningen afgegeven die effect hebben op natuur-, vis- en waterbeheer.

### Ambitie

Werken als waren wij één vergunningverlener.

### Acties

- Opleveren adviesrapport Quick Scan Vergunningverlening aan BCW.
- Verwerken vervolgacties uit bespreking adviesrapport Quick Scan.
  - Mogelijk agenderen aanbevelingen in opdrachtgeversoverleg.
- Met vergunningverlenende beheerders uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijk doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- Agenderen verbetervoorstellen Quick Scan in gesprekken LNV/Waddenzee Visserij Platform over verbetering Vergunningverleningstraject Garnalenvisserij.



## Gastheerschap

Het duurzaam aantrekken, ontvangen, informeren en rondleiden van bezoekers in het Waddengebied. Het geven van informatie op maat over het gebied aan bezoekers.

### Ambitie

Werken als waren wij één gastheer.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met leden Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in opdrachtgeversoverleg.
- Faciliteren van de werkgroep Gastheerschap.
  - In kaart brengen van de inzet van de verschillende beheerders (vrijwilligers en gastheren per beheerder).
  - In kaart brengen waar behoefte aan is na actualisering zoneringskaart in 2021.
  - Opstellen kader voor werken als waren wij één gastheer voor hele Waddenzee.
  - Opstellen plan voor invulling gezamenlijk gastheerschap, inclusief voorstel benodigde financiering.
- Laten vaststellen van voorstellen uit werkgroep in Beheerderscollectief
- Mogelijk agenderen van voorstellen voor aanpassing financiering Gastheerschap Waddenzee in opdrachtgeversoverleg.



## Toezicht & handhaving

Toezicht en controle op de naleving van specifieke wet- en regelgeving die de Waddenzee raken en het uitoefenen van de bevoegdheid tot het doen naleven van deze regels.

### Ambitie

Werken als waren wij één toezichthouder en handhaver.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met leden van het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- Faciliteren van de werkgroep Toezicht en Handhaving.
  - Beheerders ontwikkelen een:
    - gezamenlijk T&H plan voor de Waddenzee met een daarbij behorend financieringsvoorstel;
    - gezamenlijk T&H Jaarplan (incl. gelijke wijze van registratie en rapportage);
    - geactualiseerde zoneringskaart met T&H-elementen.
- Laten vaststellen van voorstellen uit werkgroep in Beheerderscollectief.
- Mogelijk agenderen van voorstellen voor aanpassing financiering toezicht en handhaving Waddenzee in opdrachtgeversoverleg.



## Werelderfgoed

Het onder de aandacht brengen van de bijzondere status van de Waddenzee Unesco Werelderfgoed met als doel positieve effecten te bereiken voor de natuurkwaliteit.

### Ambitie

Gezamenlijk werken aan promotie, educatie en draagvlakvergroting van het werelderfgoed in relatie tot het verbeteren van de natuurkwaliteit.

### Acties

- Uitwerken van de ambitie in gezamenlijke doelen met ambtelijke opdrachtgevers en de leden van het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het Beheerderscollectief.
- Laten vaststellen gezamenlijke doelen in het opdrachtgeversoverleg.
- In samenwerking met LNV, provincies en gemeenten doen van voorstel voor mogelijk toevoegen van coördinatiefunctie Werelderfgoed binnen BAW ter vaststelling in BCW en OG in september.
- Voeren van verkennende gesprekken over verder invullen van relatie Werelderfgoedcentra en Beheerderscollectief/IBP en BAW.
- Ophalen input Nederlandse bijdrage voor het Single Integrated Management Plan (SIMP) bij leden van het Beheerderscollectief.

---

## 1.2 Ontwikkelen IBP als platform

### Strategie

Het IBP wordt gezien als ondersteunend platform voor de leden van het Beheerderscollectief Waddenzee.

Het IBP wordt gezien als dynamisch platform voor samenwerking aan het beheer van de Waddenzee.

### Indicatoren

- Het Beheerderscollectief Waddenzee is akkoord met de specificaties voor het samenwerkingsplatform.
- Het Programma van Eisen is gereed.
- De aanvraag voor de ontwikkeling van het samenwerkingsplatform is uitgezet.
- Het prototype is ontwikkeld.
- De invulling van het IBP is gestart.
- Het IBP en het samenwerkingsplatform worden gebruikt door de leden van het Beheerderscollectief Waddenzee en hun organisaties.
- Het meten van de voortgang van het IBP is mogelijk middels een dashboard.

### Acties

- Samen met de leden van het Beheerderscollectief formuleren van doelen en uitgangspunten van het IBP en voor het samenwerkingsplatform zodanig dat het kan werken als ondersteunend platform voor het gezamenlijk beheer.
  - Organiseren bijeenkomsten met leden Beheerderscollectief voor ophalen wensen/formuleren uitgangspunten.
- Samen met leden Beheerderscollectief ontwikkelen Programma van Eisen (functionele en technische specificaties van het platform IBP).
  - Voorbereidend onderzoek naar vergelijkbare beschikbare platformen.
  - Onderzoeken benodigde koppelingen om platform als ondersteuning voor samenwerking in te zetten.
- Uitzetten aanvraag voor ontwikkeling platform IBP.
- Laten ontwikkelen IBP-platform.
- Prototype IBP-platform doorontwikkelen en onderhouden.

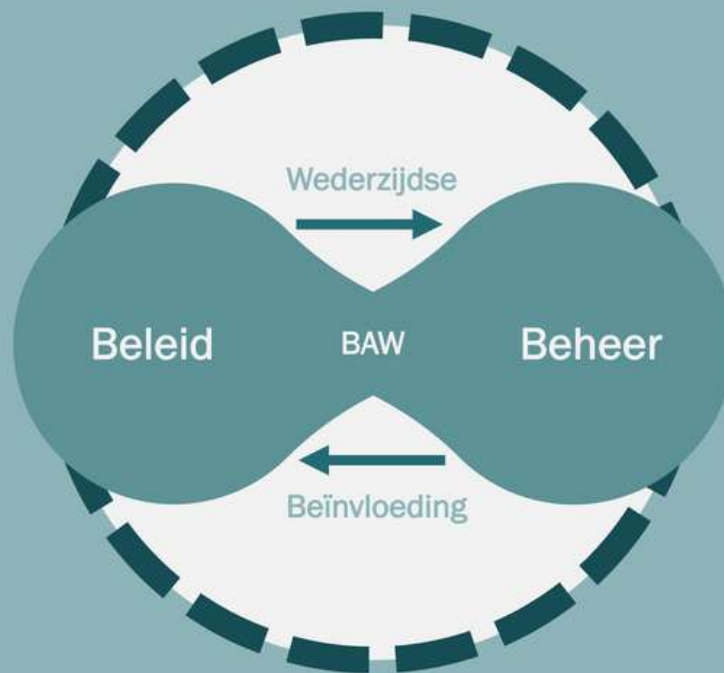




---

## DOEL 2

# Als waren wij één opdrachtgever



Bij zowel doel 2 als doel 3 gaat het om het implementeren en naleven van de nieuwe beheergovernance. Dit om rolvast en helder afspraken te kunnen maken die bijdragen aan het brede Waddenzee-belang.

### **Opdrachtgevers**

De nieuwe governance wordt vertaald richting opdrachtgevers in die zin dat Rijk en Provincies blijvend handelen conform het brede Waddenzee-belang. Team BAW heeft de rol om de opdrachtgevers hierin te ondersteunen en ze hierop aan te spreken. De Beheerautoriteit Waddenzee vervult een signalerende en agenderende rol tussen beheer en beleid.



## 2.1 Werken als waren we één opdrachtgever

### Strategie

De opdrachtgevers zien zichzelf als vertegenwoordiger van het brede Waddenzee-belang en handelen hier ook naar.

De opdrachtgevers zien de BAW als aanspreekpunt voor vraagstukken waarbij individueel organisatiebelang en het brede Waddenzee-belang op gespannen voet met elkaar staan.

De opdrachtgevers voelen zich verantwoordelijk voor het maken van keuzes naar aanleiding van de (door de directeuren BAW gesignaleerde) spanningen tussen beheer en beleid.

### Indicatoren

- Opdrachtgevers hebben een gezamenlijk afgestemd beeld over wat werken als waren zij één opdrachtgever betekent en zetten dat om in hun handelen en het handelen van hun medewerkers.
- Opdrachtgevers maken gebruik van het team BAW en het Beheerderscollectief Waddenzee bij het vormgeven, evalueren en aanpassen van beleid dat het beheer van de Waddenzee raakt.

### Acties

- Agenderen uitwerken gezamenlijk beeld 'werken als waren wij één opdrachtgever' (aan de hand van voorbeelden) op ambtelijk, directie en bestuurlijk niveau.
  - Maandelijks directieoverleg I&W/LNV
  - Opdrachtgeversoverleggen en ambtelijke vooroverleggen
- Relatie met opdrachtgevers zodanig versterken dat de directeuren ook worden ingezet als aanspreekpunt.
  - Organiseren van informele momenten
- Inzicht geven in spanningen en knelpunten tussen beheer en beleid.
  - Signalen van Beheerderscollectief en overige stakeholders bespreekbaar maken met (ambtelijke) opdrachtgevers.
- Gezamenlijk op te lossen knelpunten agenderen voor opdrachtgeversoverleggen.
- De formulering van gezamenlijke ambities en de uitwerking daarvan in gezamenlijke doelen op de acht beheeraspecten aanscherpen met (ambtelijke) opdrachtgevers en laten vaststellen in het opdrachtgeversoverleg.

# Als waren wij één beheerder



Ook bij dit doel gaat het om het implementeren en naleven van de nieuwe beheergovernance. Dit om rolvast en helder afspraken te kunnen maken die bijdragen aan het brede Waddenzee-belang.

## **Beheerders**

Als waren wij één beheerder betekent dat de beheerders onderdeel zijn van het grotere geheel en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen voor elkaars handelen en activiteiten. Met de beheerders zijn inmiddels grote stappen gezet. Het team BAW heeft de rol om het Beheerderscollectief Waddenzee verder te ontwikkelen en te ondersteunen in zijn activiteiten en in zijn gezamenlijkheid.

## 3.1 Werken als waren wij één beheerder

### Strategie

De beheerders zien zichzelf als onderdeel van één beheerorganisatie.

De beheerders voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de acht beheeraspecten, op zowel natuur-, vis- als waterbeheer.

### Indicatoren

- De leden van het Beheerderscollectief Waddenzee nemen deel aan de gezamenlijke bijeenkomsten en dragen actief bij aan de vulling van het programma van die bijeenkomsten.
- De leden van het Beheerderscollectief informeren elkaar over en maken gebruik van elkaars kennis bij hun werkzaamheden in de Waddenzee.
- De leden van het Beheerderscollectief kunnen in voorkomende gevallen individueel het Beheerderscollectief vertegenwoordigen.

### Acties

- Samenbrengen van beheerders door bilaterale en multi-laterale overleggen, in elk geval vijf maal per jaar bijeenkomsten van het Beheerderscollectief (waarvan eenmaal een 24-uurs en een maal een tweedaagse).
  - Organiseren roulerende agenda commissie met leden Beheerderscollectief.
- Ontwikkelen ondersteunend digitaal samenwerkingsplatform (zie 1.2).
- Het mobiliseren van beheerders op de verschillende beheeraspecten, onder andere door het organiseren van werkgroepen voor de verschillende beheeraspecten.
- Verder ontwikkelen van het Beheerderscollectief Waddenzee.
- Relatie met de directies van de leden van het Beheerderscollectief versterken.
  - Organiseren van informele afstemmomenten
- Meedenken over inrichting en inzet kombergingswerkgemeenschappen.
- Opzetten netwerk communicatie-medewerkers Beheerderscollectief Waddenzee.
- Verbinden inzet individuele inzet leden Beheerderscollectief met oog op optimaal benutten Beheerderscollectief.



## 3.2 Samenwerken (aan IBP)

### Strategie

De beheerders voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de integrale ontwikkeling van het IBP op de acht beheeraspecten, op zowel natuur-, vis- als waterbeheer.

### Indicatoren

- De leden van het Beheerderscollectief Waddenzee dragen bij aan de ontwikkeling, het invullen en de uitvoering van het IBP.
- De leden van het Beheerderscollectief gebruiken het IBP om afspraken te maken over activiteiten die zij in gezamenlijkheid oppakken bij het beheer van de Waddenzee.

### Acties

- Faciliteren van leden Beheerderscollectief bij het nemen van besluiten over beheermaatregelen en zo nodig het doen van voorstellen voor gezamenlijke beheermaatregelen ter bespreking in het opdrachtgeversoverleg.
- Het faciliteren van de leden van het Beheerderscollectief bij het voeren van het gesprek over de organisatorische en financiële consequenties van de samenwerking.
- Faciliteren van de leden van het Beheerderscollectief bij het formuleren van kennisvragen voor beheer.
- Het faciliteren van het samenwerkingsproces tussen de leden van het Beheerderscollectief bij de uitvoering van afgesproken beheermaatregelen en zo nodig, agenderen bij opdrachtgevers wat er nodig is om die samenwerking vorm te geven.
- Afspraken maken over vaste aanspreekpunten binnen de beheerorganisaties van de leden van het Beheerderscollectief voor verschillende beheeraspecten.



# Doorontwikkelen BAW

De nieuwe governance betekent dat de BAW positie heeft bij het signaleren, agenderen en aanspreken van partijen in de nieuwe governance. Deze positie moet in 2021 verder ontwikkeld en verstevigd worden.

## 4.1 Positionering BAW binnen de totale governance

### Strategie

De BAW wordt door partijen/stakeholders gezien als vertegenwoordiger van het gezamenlijk belang van het beheer van de Waddenzee. De BAW heeft een heldere positie binnen de totale governance in relatie tot het BOW en het OBW.

### Indicatoren

- Het BOW, het OBW en de BAW vullen vanuit rolzuiverheid hun taken en verantwoordelijkheden in.
- Partijen/programma's die het beheer van de Waddenzee raken en de BAW weten elkaar te vinden op doel en taken van de BAW waaronder alle beheeraspecten van het IBP.

### Acties

- Informeren van partijen/stakeholders over doel, taken en voortgang van de BAW door middel van nieuwsbrieven, de algemene website, de IBP-website en overleg.
- Het voeren van gesprekken met partijen over de rolverdeling en de positie van de verschillende partijen om bij te dragen aan het optimaal laten werken van de totale governance.
- Voeren van gesprek en verbinden van doelen/taken BAW met o.a. (uitvoeringsprogramma van) agenda Waddengebied 2050, PRW, PAGW, IKW, WEC, Programma ED 2050.

# Risicoparagraaf

De directeuren zijn zich bewust van verschillende risico's voor het behalen van resultaten. Hier is expliciet aandacht voor. Wij onderscheiden drie typen risico's die wij permanent beheren.

## **Interne risico's:**

Dit betreft de kans op uitval of onvoldoende capaciteit binnen het bestaande team BAW. Deze risico's worden beheerd door goed teammanagement, tijdig het gesprek voeren met opdrachtgevers/beheerders over prioritering en verwachtingen en waar nodig en mogelijk aanvullende capaciteit inhuren.

## **Procesrisico's:**

Hierbij gaat het om het bewaken en versterken van voldoende draagvlak voor de nieuwe governance, het waarmaken van wisselende en hoge verwachtingen, de wens naar korte termijn concreetheid en het boeken van resultaten door/met het Beheerderscollectief op verbeteringen in gezamenlijk natuur-, vis- en waterbeheer. Deze risico's worden beheerd door het aanspreken van partijen op de nieuwe rollen en verantwoordelijkheden, een stevig verwachtingsmanagement in combinatie met duidelijke profilering van de BAW als autoriteit.

Tot slot richt de BAW zich op het onderkennen en bespreekbaar maken van de gezamenlijke zoektocht naar de juiste balans tussen lange en korte termijn effecten, met oog voor het principe "ecologie en economie versterken elkaar".

## **Externe risico's:**

De BAW is sterk afhankelijk van het commitment van de beheerders voor wat betreft uitvoeringskracht en prioritering bij inzet op het invullen van het IBP. Om deze reden wordt het dashboard IBP opgezet en besproken met de leden van het Beheerderscollectief en wordt continu gemonitord of de gevraagde inzet kan worden geleverd. Door verkiezingen kan het politieke landschap wijzigen met als gevolg wijziging van belangen en prioriteiten. Ook de wisseling in bemensing bij opdrachtgevers of leden van het Beheerderscollectief is een extern risico. In voorkomende situaties signaleert en agendaert de BAW de noodzaak tot afstemming en zorgt met de leden van het Beheerderscollectief en/of de opdrachtgevers dat er besluiten worden genomen.





# Financiële paragraaf

Voor de jaren 2020 en 2021 kent de BAW onderstaande begrotingen (ramingen en reëel):

	2020 (raming)	2020 (reëel)	2021 (raming)
Salariskosten fte primair proces	€ 390.000	n.n.b.	€ 466.500
Salariskosten ondersteuning (9% fte p.p.)	€ 36.000	n.n.b.	€ 42.000
Overhead incl. huisvesting	€ 89.000	n.n.b.	€ 106.500
Werkbudget	€ 95.000	n.n.b.	€ 200.000
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 610.000</b>	<b>n.n.b.</b>	<b>€ 815.500</b>





Het team BAW heeft in 2021 een omvang van 4,84 fte en is als volgt samengesteld:

<b>FUNCTIE</b>	<b>AANTAL FTE</b>
2 directeuren	1,5 fte
1 senior beleidsmedewerker	0,89 fte
1 medior beleidsmedewerker	0,89 fte
1 beleidsondersteuner	0,89 fte
1 managementassistent	0,67 fte

Uit het werkbudget wordt de inhuur van een communicatieadviseur gefinancierd (€90.000). De rest van het werkbudget (€110.000) zal worden besteed aan organisatie- en communicatiekosten onder meer ten behoeve van de invulling en vormgeving van het IBP.

---

# Organisatie & communicatie



CHRISTINE  
WIshake



MARRE  
WALTER



ANDRÉ  
DIJKSTRA



ESTHER  
KLAVER



MAARTEN  
NIJENHUIS



MARJOLEIN  
BLÜM

Team BAW is van start! Sinds 1 september zijn we compleet en werken we met name digitaal gezamenlijk aan de opdracht zoals neergelegd in de Bestuursovereenkomst. In 2021 zullen we de ontwikkeling van het team doorzetten. Hierbij richten wij onze aandacht zowel op het team zelf als op de omgeving van het team.

In dat kader ondernemen we onder meer de volgende activiteiten:

- Organiseren teamdagen
- Inrichten teamapplicaties
- Gezamenlijk plannen activiteiten
- Monitoren voortgang, rapporteren resultaten

## Communicatie

Om partijen te verbinden en te informeren, is communicatie een belangrijk onderdeel van het werk van de Beheerautoriteit Waddenzee. We gaan ervan uit dat ook in 2021 een belangrijk deel van de samenwerking digitaal plaatsvindt. Komend jaar zullen we onze aandacht en activiteiten dan ook richten op de ontwikkeling en implementatie van een strategisch communicatieplan, het vormgeven van allerlei communicatiemiddelen (website, nieuwsbrieven, sociale media, etc.) en het optimaliseren van digitale samenwerkingsvormen.

---

# Tot slot



Wij kijken uit naar een succesvol 2021. Een jaar waarin wij met partijen een wezenlijke stap voorwaarts zetten in het verder vormgeven en invullen van het IBP. En een jaar waarin wij nog sterker gaan samenwerken met opdrachtgevers en de leden van het Beheerderscollectief volgens onze strategie.

Wij zijn ervan overtuigd dat onze inzet uiteindelijk leidt tot een verbetering van de natuurkwaliteit van de Waddenzee door het bevorderen en versterken van de samenhang van het natuur-, vis- en waterbeheer.

Wij hebben er zin in!  
- Team BAW

*Esther Klaver,  
André Dijkstra,  
Marjolijn Blüm,  
Maarten Nijenhuis  
Christine Wijshake  
& Marre Watter*

# Voortgang jaarplan

## DOEL 1 Ontwikkelen van het Integraal Beheerplan

### 1.1 Ontwikkelen IBP als leidraad

#### INDICATOREN

Alle gezamenlijke doelen van de beheerders voor de verschillende beheeraspecten zijn vastgesteld

#### STATUS

 n.t.b.

De gezamenlijk gemaakte afspraken zijn vastgelegd in het IBP

 n.t.b.

De gezamenlijk gemaakte afspraken in het IBP krijgen een plek in de individuele werkplannen van de beheerders.

 n.t.b.

### 1.2 Ontwikkelen IBP als platform

#### INDICATOREN

Het Beheerderscollectief Waddenzee is akkoord met de specificaties voor het samenwerkingsplatform.

#### STATUS

 n.t.b.

Het Programma van Eisen is gereed.

 n.t.b.

De aanvraag voor de ontwikkeling van het samenwerkingsplatform is uitgezet.

 n.t.b.

Het prototype is ontwikkeld.

 n.t.b.

De invulling van het IBP is gestart.

 n.t.b.

Het IBP en het samenwerkingsplatform worden gebruikt door de leden van het Beheerderscollectief Waddenzee en hun organisaties.

 n.t.b.

Het meten van de voortgang van het IBP is mogelijk middels een dashboard.

 n.t.b.

# Voortgang jaarplan

## DOEL 2 Als waren wij één opdrachtgever

### 2.1 Werken als waren wij één opdrachtgever

#### INDICATOREN

Opdrachtgevers hebben een gezamenlijk afgestemd beeld over wat werken als waren zij één opdrachtgever betekent en zetten dat om in hun handelen en het handelen van hun medewerkers.

Opdrachtgevers maken gebruik van het team BAW en het Beheerderscollectief Waddenzee bij het vormgeven, evalueren en aanpassen van beleid dat het beheer van de Waddenzee raakt.

#### STATUS

 n.t.b.

 n.t.b.

## DOEL 3 Als waren wij één beheerder

### 3.1 Werken als waren wij één beheerder

#### INDICATOREN

De leden van het Beheerderscollectief Waddenzee nemen deel aan de gezamenlijke bijeenkomsten en dragen actief bij aan de vulling van het programma van die bijeenkomsten.

De leden van het Beheerderscollectief informeren elkaar over en maken gebruik van elkaars kennis bij hun werkzaamheden in de Waddenzee.

De leden van het Beheerderscollectief kunnen in voorkomende gevallen individueel het Beheerderscollectief vertegenwoordigen.

#### STATUS

 n.t.b.

 n.t.b.

 n.t.b.

# Voortgang jaarplan

## 3.2 Samenwerken (aan IBP)

### INDICATOREN

De leden van het Beheerderscollectief Waddenzee dragen bij aan de ontwikkeling, het invullen en de uitvoering van het IBP.

De leden van het Beheerderscollectief gebruiken het IBP om afspraken te maken over activiteiten die zij in gezamenlijkheid oppakken bij het beheer van de Waddenzee

### STATUS

 n.t.b.

 n.t.b.

## DOEL 4 Doorontwikkelen BAW

### 4.1 Positionering BAW binnen de totale governance

#### INDICATOREN

Het BOW, het OBW en de BAW vullen vanuit rolzuiverheid hun taken en verantwoordelijkheden in.

Partijen/programma's die het beheer van de Waddenzee raken en de BAW weten elkaar te vinden op doel en taken van de BAW waaronder alle beheeraspecten van het IBP.

#### STATUS

 n.t.b.

 n.t.b.

---

## BIJLAGE 2

# Vergaderschema

Beheerderscollectief Waddenzee (BCW), Ambtelijk vooroverleg en  
Opdrachtgeversoverleg

DATUM	WELKE BIJEENKOMST?
11-01	Overleg Beheerderscollectief Waddenzee (dagdeel)
14-01	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg (Agenda-overleg)
26-01	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg
04-02	Opdrachtgeversoverleg
15/16-03	Overleg Beheerderscollectief Waddenzee (24-uurs)
09-03	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg (Agenda-overleg)
01-04	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg
08-04	Opdrachtgeversoverleg
17-05	Overleg Beheerderscollectief Waddenzee (dagdeel)
11-05	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg (Agenda-overleg)
27-05	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg
30-06	Opdrachtgeversoverleg

---

# Vergaderschema

DATUM	WELKE BIJEENKOMST?
30-08	Overleg Beheerderscollectief Waddenzee (dagdeel)
p.m.	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg (Agenda-overleg)
p.m.	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg
30-09	Opdrachtgeversoverleg
18/19-10	Overleg Beheerderscollectief Waddenzee (24-uurs)
p.m.	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg (Agenda-overleg)
p.m.	Ambtelijk vooroverleg Opdrachtgeversoverleg
11-11	Opdrachtgeversoverleg

---