

**Aan de Provinciale Staten van Noord-Holland,
Fryslân en Groningen**

Leeuwarden, 26 maart 2021
Betreft: bestuurlijke reactie op evaluatie Waddenfonds
Kenmerk:

Geachte Statenleden,

In de periode mei tot november 2020 heeft bureau Wing voor het Waddenfonds de evaluatie over de periode 2016-2019 uitgevoerd. Dit rapport vindt u als bijlage bij deze brief. Deze brief is bedoeld om vanuit het Waddenfonds duiding te geven aan de uitkomsten van de evaluatie. De opbouw is als volgt. Eerst wordt kort weergegeven wat de belangrijkste conclusies van de evaluatie zijn en wat onze reactie op deze conclusies is. Vervolgens benoemen wij de top zes aanbevelingen die Wing heeft gedestilleerd uit al haar aanbevelingen. Op deze aanbevelingen geven wij per aanbeveling onze reactie. Als bijlage hebben we de onderliggende aanbevelingen geclusterd, die wij ook geclusterd van reactie hebben voorzien.

Conclusies

Wing concludeert in de evaluatie dat de gehonoreerde projecten direct bijdragen aan de vier hoofddoelen van het Waddenfonds. Zo kan op systeemniveau gesteld worden dat de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied vergroot en versterkt zijn. Er (alhoewel slechts in beperkte mate) sprake is van het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee. Ook is er bijgedragen aan een duurzame economische ontwikkeling en aan benutting van de sociaaleconomische kansen in het Waddengebied. Dit door versterking van de toeristisch-recreatieve infrastructuur, duurzamere manieren van visserij, vermindering van de CO₂ uitstoot, en projecten op het gebied van de energietransitie. Ook is er bijgedragen aan een duurzamere kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied en is de bewustwording ten aanzien van de verschillende doelen toegenomen.

Er is waardering voor de open, klantgerichte, meedenkende houding in de begeleiding van projectaanvragen. De evaluatie laat zien dat alle drie de Waddenfonds-instrumenten (budget lokale innovaties (BLI), thematische openstellingen (TO), majeure subsidies (IKW)) bijdragen aan de doelen van het Waddenfonds en het Waddengebied. Wel bestaan er twijfels over de samenhang tussen de drie instrumenten. Diverse stakeholders geven aan dat er te weinig aandacht is om project overstijgend te bouwen aan impact op systeemniveau. Uit de evaluatie komt naar voren dat op het vlak van de effectieve inzet van de instrumenten winst te behalen is als het Waddenfonds duidelijker en bewuster omgaat met en inzet op de verschillende rollen die het heeft. Daarnaast zijn gesprekspartners van mening dat het Waddenfonds haar rol naast de andere programma's en agenda's in het gebied nader moet formuleren. Communicatie komt uit de analyse van de verschillende instrumenten als belangrijk onderwerp naar voren. Meer communicatie over het doelbereik van de verschillende instrumenten in het Waddengebied is gewenst, over de werking van de instrumenten en over de samenhang tussen projecten onderling. Met al haar kennis van en netwerk in het gebied wordt het Waddenfonds door veel respondenten gezien als de partij die kan zorgen voor verbinding en het delen van kennis in het gebied.

Geïnterviewden betwijfelen de onafhankelijkheid van de besluitvorming (versus provinciale belangen) door een dagelijks bestuur dat bestaat uit drie gedeputeerden van de betrokken provincies. Wing heeft geen aanwijzingen gevonden, dat onafhankelijke besluitvorming in het geding zou zijn. Wing concludeert dat vanuit een zo zuiver mogelijke besluitvorming het algemeen bestuur uit alleen Statenleden zou moeten bestaan. Ze stellen dat bij de keuze voor een algemeen bestuur bestaand uit Statenleden de Statenleden wel twee keer toetsen: bij het vaststellen van de kaders in Provinciale



Staten, waaraan ze vervolgens in het algemeen bestuur toetsen. Beide indelingen bevatten dus voor- en nadelen. Wing concludeert dat respondenten vinden dat het Waddenfonds haar taak heeft volbracht (klaar is) als het een aantoonbare impact heeft gehad op de ambities rondom de vier hoofddoelstellingen en als de overdracht van de taken van het Waddenfonds geregeld is.

Wing concludeert kijkend naar de projecten die in 2016 in uitvoering waren of sinds die tijd zijn gestart zijn de volgende verdeling van het budget over economie (€ 142.837.346) en ecologie (€ 168.925.195) en daarmee redelijk gelijk. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het Waddenfonds tot dusver succesvol is in de gelijke verdeling tussen duurzame economie (50%) en ecologie (50%), zoals opgenomen in het Bestuursakkoord. Kijkend naar het aantal projecten is het beeld: 160 economie projecten (waarvan 53 BLI) en 69 ecologie projecten die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond. Van deze 229 projecten dragen 26 projecten bij aan zowel economie als ecologie. Als wordt ingezoomd op de onderliggende thema's, blijkt dat projecten niet gelijk over de thema's aangevraagd worden. Het meeste budget gaat naar natuur en duurzame recreatie en duurzame toerisme. Er gaat beduidend minder budget naar (en er zijn minder projecten op) bodem, water, licht en geluid, duurzame visserij, duurzame agrarische sector en duurzame kennishuishouding. Vanuit de afspraken uit het Bestuursakkoord wordt op dit moment niet actief op een bepaalde verdeling gestuurd, anders dan de eerdergenoemde 50/50 verdeling.

Reactie op de conclusies

Wij zijn blij met de conclusies uit het rapport. Ze laten zien dat we met het Waddenfonds goed op weg zijn. De toegekende projecten dragen bij aan de hoofddoelen van het Waddenfonds en ook aan de verdeling 50% ecologie en 50% economie. De verhouding die Wing schetst gaat over vanaf 2016 en verder. De verdeling tussen ecologie en economie over de gehele looptijd van het Waddenfonds is 47.6% economie en 52.4% ecologie. Aangetoond is dat de subsidie instrumenten bijdragen aan de doelen. Als het gaat om de samenhang van deze instrumenten. In de komende jaren zullen we vooral de thematische- en majeure subsidies meer op elkaar afstemmen. We gaan meer duidelijkheid aanbrengen in de verschillende subsidiestromen en hoe het aanvraagproces verloopt. Als het gaat om de onafhankelijkheid van het bestuur merken wij het volgende op. Organisatorische verwevenheid op bestuursniveau is een wezenskenmerk van verlengd lokaal bestuur. Het bestuur van een gemeenschappelijke regeling is altijd samengesteld door en uit de deelnemers. In die zin is besluitvorming binnen een gemeenschappelijke regeling niet onafhankelijk van de deelnemers. Het is een beoogd kenmerk van de publiekrechtelijke samenwerking en geen synoniem voor 'onzuivere besluitvorming', zelfs niet als provinciebesturen zouden optreden als subsidieaanvrager. Onzuivere besluitvorming zou zich voordoen als de besteding van Waddenfondsmiddelen zich bewust buiten de door provinciale staten voorgeschreven kaders beweegt. Daartoe behoren ook de Waddenfondsdoelen. Juist hiervoor bestaan politieke controlemechanismen op het terrein van inlichtingen en verantwoording.

Als het gaat om de samenstelling van het algemeen bestuur biedt de huidige gemeenschappelijke regeling ruimte voor zowel het lidmaatschap van Provinciale Statenleden als Gedeputeerde Statenleden in het algemeen bestuur. De provincies Groningen en Fryslân hebben om hun moverende redenen gekozen om leden van Gedeputeerde Staten lid te laten worden van het algemeen bestuur. Wij zijn van mening dat beide varianten en de huidige hybride variant goed werkbaar zijn voor het Waddenfonds.

De komende jaren bewegen we ons naar de afronding van het Waddenfonds. Waarbij we blijven inzetten op projecten met een bijdrage aan de vier hoofddoelen. In 2022 maken we een plan om te komen tot een goede overdracht.

De aanbevelingen laten ook zien dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. Een aantal van de aanbevelingen hebben we verwerkt in het concept Uitvoeringskader dat in 2021 ter besluitvorming aan het algemeen bestuur wordt voorgelegd en vervolgens aan de drie Provinciale Staten. Een aantal aanbevelingen zijn meer gericht op de uitvoering, hier gaan we werkende weg mee aan de slag.



Aanbevelingen

Het rapport van Wing kent veel aanbevelingen. Het laat zien, dat de evaluatie breed is uitgevoerd. We hebben in de opdrachtverlening hier ook bewust voor gekozen. Uit de aanbevelingen heeft Wing een top zes opgesteld.

1. **Blijf weg van structuurveranderingen** en focus in het doorvoeren van aanbevelingen op gerichte aanpassingen binnen de bestaande organisatie, structuur en instrumenten, om zo effectief mogelijk te kunnen werken richting het einde van de looptijd. Dit werken we hieronder verder uit.
2. Ontwikkelingen in de omgeving van het Waddenfonds vragen om een **aanscherping van de positie van het Waddenfonds** en de rollen die zij inneemt in relatie tot de opgaven waar zij voor staat. Neem nieuwe externe ontwikkelingen nadrukkelijk mee bij de bepaling van de ambities en rol die het Waddenfonds wil vervullen voor de komende jaren. Het gaat dan om de uitvoering van de gezamenlijke agenda vanuit Rijk en regio op basis van de Agenda Waddengebied 2050, de samenwerking binnen de nieuwe governance en de koppeling met ambities en opgaven vanuit andere fondsen en budgetten zoals het HWBP, PAGW, klimaatadaptatie, de waddeneigen invulling van de energietransitie, duurzame landbouw, duurzame visserij etc.
 - o Kijk opgavegericht welke bijdrage het Waddenfonds kan leveren en welke rol het kan vervullen (bijvoorbeeld een initiërende rol bij innovaties of een ondersteunde rol waar meer fondsen relevant zijn).
 - o Pak nadrukkelijk aan de voorkant een verbindende rol tussen projecten en partijen.
 - o Versterk de begeleidende rol in projecten in uitvoering.
 - o Veel resultaten komen voort uit pilots. Borg in de komende periode de opschaling en uitrol van in pilots ontwikkelde innovaties en kennis en
 - o Maak duidelijk wat je als Waddenfonds de komende jaren nog wel en niet oppakt en welke partijen hiervoor nodig zijn. Formuleer de actuele ambitie voor de vier hoofddoelen en geef een zo nauwkeurig mogelijk duiding **wat het Waddenfonds op het einde van haar bestaan bereikt wil hebben**. Ga hiervoor breed het gesprek aan met het gebied waar meerwaarde ligt voor het Waddenfonds en wat vanuit ander partijen/programma's opgepakt wordt en stel de ambitie vast met relevante partijen. Gebruik hiervoor de Agenda Waddengebied 2050 als input.
3. Maak in 2021 vast een **voorlopig plan voor de borging van de resultaten** van het Waddenfonds en **organisatorische afwikkeling op hoofdlijnen**. Dit wijst de weg bij het aangaan van verplichtingen in de periode die nog volgt. Formuleer in dit plan antwoorden op de volgende vragen:
 - o Hoe wordt voorkomen dat het Waddenfonds voor het einde van de looptijd verwordt tot een leeg huis omdat de medewerkers elders nieuwe banen zijn gaan zoeken?
 - o Hoe worden de kennis en netwerken van de medewerkers geborgd?
 - o Hoe wordt de kennishuishouding geborgd?
 - o Dienen de projecten/programma's afgerond te zijn of staat er een beheerorganisatie klaar die de actieve portefeuille overneemt?
 - o Hoe wordt omgegaan met nog resterende middelen en overlopende verplichtingen?
 - o Hoe wordt omgegaan met middelen die na afloop van het Waddenfonds vrijvallen?
 - o Hoe worden de successen/succesverhalen geborgd?



4. **Investeer in een heldere communicatie en kennisverspreiding.** Maak in de komende periode werk van:
 - Heldere communicatie over doelbereik, ambities en aanpak van het Waddenfonds in de resterende periode.
 - Expliciete communicatie en duidelijkheid over de rollen die het Waddenfonds wel/niet vervult.
 - Betere externe communicatie over de besluitvorming en de al bestaande checks en balances.
 - Communicatie over en tussen de projecten onderling. Dit kan het Waddenfonds ook gebruiken voor de eigen communicatie.
 - Duidelijkere en tijdige communicatie over de doelen, openstellingstermijnen, criteria, aanvraag- en beoordelingsprocessen van de verschillende instrumenten en hoe de afstemming daarbinnen en daarover plaatsvindt.
 - Periodieke rapportage over de bijdrage van de gerealiseerde WF-projecten aan de hoofddoelen en de ambities, dit op basis van de in ontwikkeling zijnde monitoring systematiek en de monitoring die het WF gaat opzetten.

5. Start zsm, maar uiterlijk vanaf 2023, met de **periodieke evaluatie en monitoring** van de bijdrage van de projecten aan de hoofddoelen en ambities van het Waddenfonds op basis van de in ontwikkeling zijnde monitoring systematiek.

6. Werk **prioritaire kennisvragen** met spoed uit tot een **kennisprogramma**, resulterend in toepasbare kennis voor het versterken van de hoofddoelen van het Waddenfonds/ Waddengebied. Zodat op basis van de antwoorden op de kennisvragen tot 2026 nog projecten kunnen worden beschikt. Deze opdracht zou het beste vanuit het Omgevingsberaad gegeven kunnen worden, zodat de inbedding geborgd is.

Wij zien deze top zes, als de meest wezenlijke aanbevelingen die Wing doet. Hieronder geven we onze reactie op deze aanbevelingen. We sluiten graag aan bij de aanbeveling om het Waddenfonds niet aan te gaan passen, als het gaat om de organisatie, structuur en instrumenten (aanbeveling 1). De evaluatie toont aan dat het Waddenfonds een wezenlijke bijdrage levert aan de hoofddoelen dat is de belangrijkste opgave. De huidige structuur en inrichting maken dit mogelijk. Daarnaast staan wij voor de laatste zes jaar van het fonds en willen vooral focussen op het mede mogelijk maken van projecten die bijdragen aan de vier hoofddoelen van het Waddenfonds. De ervaring leert dat wijzigen van organisatie, structuur of instrumenten vaak ten koste gaat van de uitvoering.

Om goed aansluiting te houden bij de omgeving en externe ontwikkelingen zijn wij in het voorjaar gestart met gesprekken met onze stakeholders over waar het Waddenfonds de komende jaren op in moet zetten (aanbeveling 2). Ook bijlage 6 van de evaluatie geeft daar suggesties voor. Dit hebben we verwerkt in ons concept Uitvoeringskader 2021-2027. We zijn voornemens om deze gesprekken de komende jaren te blijven voeren. Concrete voorbeelden hiervan zijn de verkenningen op de thema's externe bedreigingen en duurzame recreatie en duurzame toerisme. Dit doen we om samen met de omgeving te komen tot een aanpak waar programma's en projecten goed blijven aansluiten bij de hoofddoelen en bij wat leeft in de markt en in het veld. Hierin trekken we, waar het kan, samen op met de provincies in het Investeringskader Waddengebied (IKW). Voor ons is de Agenda voor het Waddengebied 2050 mede richtinggevend voor ons werk. In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 sluiten we met onze kernwaarden een op een aan bij die van de Agenda. Veel van de onderwerpen uit het Uitvoeringsprogramma van de Agenda komen terug in ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 of Uitvoeringsprogramma waaronder natuurherstel, programma Eems-Dollard, programma Green Shipping en Kennishuishouding. In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 houden we koppelkansen mogelijk met andere ambities. Onder de conditie dat er sprake is van verdergaande of versnellende ambities en doelen die passen bij de hoofddoelen van het Waddenfonds. Het Waddenfonds wil de komende periode nog (pro-)actiever gericht op zoek gaan naar programma's en projecten die passen binnen de doelenspecificatie. Dit betekent dat het Waddenfonds meer extern



gericht zal worden om te komen tot goede aanvragen. Dit hebben we ook opgenomen in ons nieuwe concept Uitvoeringskader.

Aanbeveling 2 gaat ook in op de opschaling en uitrol. Het ondersteunen/stimuleren van de opschaling en het borgen van de uitrol van innovaties en kennis is een belangrijk toetsingscriterium van aanvragen die worden ingediend bij het Waddenfonds. We zien voor ons een rol om hier bij de uitvoering de projecten goed te blijven begeleiden en waar mogelijk kennisdeling te faciliteren. Natuurlijk zijn aanvragers in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor opschaling en uitrol. Het is aan ons om hen waar mogelijk zo goed als kan te ondersteunen en te faciliteren. Dat begint al bij de start van aanvragen.

In de aanbeveling wordt voorgesteld om ambities voor de komende jaren te formuleren. In het bestuursakkoord zijn de vier hoofdoelen niet zo omschreven dat duidelijk gesteld kan worden wat het Waddenfonds op het einde van haar bestaan bereikt moet hebben. De hoofdoelen van het Waddenfonds zijn niet concreet geformuleerd. De doelen zullen na afronding van het Waddenfonds nog steeds van groot belang zijn voor het Waddengebied. Om tot een nadere concretisering te komen hebben we in ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 doelspecificaties uitgewerkt. Met deze doelspecificaties schetsen we op welke onderwerpen we de komende jaren projecten/programma's mogelijk willen maken met voor ogen welke resultaten we in 2027 bereikt willen hebben. Bijlage 6 van de evaluatie hebben we daarbij benut. In ons Uitvoeringsprogramma werken we de doelspecificaties verder uit. Op deze manier kunnen we sturen in welke projecten/programma's wij de komende jaren willen subsidiëren. Samen met de partners in het gebied blijven we communiceren over wat we bereikt hebben en nog willen bereiken.

Het borgen van de resultaten en organisatorische afwikkeling is voor een goede afwikkeling van het Waddenfonds van groot belang (aanbeveling 3). We verwachten niet dat alle projecten of programma's in 2027 afgerond zullen zijn. Wij verwachten dat na de afronding van de gemeenschappelijke regeling er nog een beheerorganisatie zal moeten zijn. De huidige ervaring leert dat projecten soms langer doorlopen dan verwacht. Dit kan komen door projectmatige risico's, zoals vergunningstrajecten, procedures of andere organisatorische factoren die niet altijd kunnen worden voorzien of buiten de invloed van de projectpartners plaatsvinden. Op basis van deze ervaring verwacht het Waddenfonds dat na afronding van de Gemeenschappelijke Regeling Waddenfonds er nog een aantal jaren beheer gepleegd dient te worden op projecten die dan nog in uitvoering zijn. Het streven is dat binnen vijf jaar na afronding van het fonds ook het beheer van de projecten afgerond kan worden. In 2022 willen we komen met een plan hoe deze afronding verder vormgegeven gaat worden. Wij verwachten dat er dan meer zicht is op hoe het nieuwe Uitvoeringskader werkt en wat voor gevolgen dit heeft voor de afronding van het Waddenfonds.

Het investeren in heldere communicatie en kennisverspreiding vinden we van groot belang (aanbeveling 4). In ons concept Uitvoeringskader hebben we opgenomen dat we een strategisch communicatieplan gaan maken, op onderdelen zullen we hier samen in optrekken met de IKW-programmaorganisatie. De evaluatie leert ons dat we explicieter moeten communiceren over onze werkprocessen en over onze rol c.q. de rolverdeling met de provincies. Hiervoor richten wij een projectgroep in om onze processen transparant te maken voor aanvragers. Onze subsidieregelingen gaan we de komende jaren planmatiger opzetten, zodat duidelijk wordt welke subsidieregeling er het komende jaar/jaren zijn. Het criterium Waddenspecifiek hebben we in ons Uitvoeringskader verduidelijkt en sluiten we aan bij de kernwaarden uit de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050.

In aanbeveling 5 wordt gerefereerd aan de in ontwikkeling zijnde monitoring systematiek. Monitoring en evaluatie zijn voor ons van groot belang. Dit ontwikkelen we naast het registreren en controleren van de output van de projecten, dat sinds 2007 gebeurt. Monitoring en evaluatie maakt inzichtelijk wat projecten bijdragen aan de hoofdoelen van het Waddenfonds. In 2018 is een systeem voor monitoring en evaluatie uitgewerkt en door het dagelijks bestuur vastgesteld: Evaluatie en monitoringssystematiek Waddenfonds (EMS). Momenteel wordt het verder operationeel gemaakt en waar nodig samen met de provincies verbeterd. Het systeem is van toepassing op de thematische subsidieregelingen van het Waddenfonds én op de bijdragen van het Waddenfonds aan majeure projecten van het IKW. Het systeem sluit aan en maakt gebruik van gegevens die toegankelijk zijn via de Basismonitoring Wadden. Daarin worden alle monitoringgegevens samengebracht en ontsloten.



De Basismonitoring geeft informatie en inzicht aan de beheerders en gebruikers over de ontwikkelingen en trends in de Waddenzee. Het is de bedoeling dat de komende jaren nog ontbrekende monitoringsgegevens en/of meetnetten aan de Basismonitoring Wadden worden toegevoegd. Als ontbrekende onderdelen nodig zijn alleen vanwege het Waddenfonds, dan kan het Waddenfonds alleen financieel bijdragen aan de onderdelen waarvoor provincies en Rijk geen financiering beschikbaar stellen. Het doel is om het EMS in 2021 operationeel te hebben. Het is een leren door doen systematiek. Dit betekent dat we samen met de partners in het kernteam Basismonitoring gedurende de uitvoering verbeteringen doorvoeren. Op dit moment wordt een inhaalslag afgerond van thematische subsidieregelingen en alle IKW-projecten. Vanaf 2023 is het mogelijk de projecten te evalueren en te monitoren.

Wing beveelt aan om prioritaire kennisvragen met spoed uit te werken tot een kennisprogramma (aanbeveling 6). In het Uitvoeringsprogramma van de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050 wordt in 2021 een gezamenlijke kennisagenda voor beleid, beheer en gebruik opgesteld. In deze Agenda worden wetenschappelijke vragen, beleidsondersteunende vragen en kennisvragen voor beheer en uitvoering opgenomen. Wij willen stimuleren dat dit de vorm krijgt van een kennisprogramma waarmee de prioritaire kennisvragen worden beantwoord. Op deze wijze kan het Waddenfonds in haar laatste jaren nog projecten ondersteunen die de antwoorden op de kennisvragen vertalen naar verbeterde inrichting van het Waddengebied. De aanbeveling om deze opdracht vanuit het Omgevingsberaad vorm te geven wordt door de koppeling met het Uitvoeringsprogramma direct gelegd.

In haar evaluatierapport heeft Wing naast de top zes aanbevelingen meer onderliggende aanbevelingen gegeven. Veel van deze aanbevelingen zijn opgenomen in het concept Uitvoeringskader 2021-2017 en ons Uitvoeringsprogramma. Anderen zullen we verwerken in onze werkwijze of de samenwerking met het IKW-programma. Deze aanbevelingen vindt u als bijlage bij deze brief.

Namens het algemeen bestuur van het Waddenfonds,

C.J. Loggen
Voorzitter

G.W. Huisman
Secretaris - directeur



Bijlage: onderliggende aanbevelingen

Naast de top zes aanbevelingen heeft Wing in haar rapport veel onderliggende aanbevelingen gegeven. Veel van deze aanbevelingen zijn opgenomen in het concept Uitvoeringskader 2021-2017 en ons Uitvoeringsprogramma. Anderen zullen we verwerken in onze werkwijze of de samenwerking met het IKW-programma. De aanbevelingen hebben we voor de overzichtelijkheid geclusterd in aanbevelingen rondom onderwerpen, dit zijn:

1. de subsidie instrumenten;
2. de governance;
3. de procedures;
4. de bijdrage aan de hoofdoelen van het Waddenfonds;
5. wanneer is het Waddenfonds klaar is in relatie tot de vier hoofddoelstellingen;
6. wanneer is het Waddenfonds klaar als organisatie.

1. De subsidie instrumenten

Het Waddenfonds kent drie instrumenten; majeure projecten, thematische subsidies en het budget lokale innovaties (BLI). Wing heeft alle majeure/IKW-projecten en een selectie van de thematische en BLI-projecten onderzocht en ook gesprekken gevoerd/enquêtes afgenomen bij aanvragers van deze subsidies.

Budget Lokale Innovatie (BLI)

Over het instrument BLI heeft Wing de volgende aanbevelingen gegeven:

1. *Breng de doelen van BLI duidelijker naar voren en breng ook de relatie met hoofddoel C duidelijker naar voren. Overweeg de duiding van de vier hoofddoelen zodanig aan te passen dat de breed ervaren meerwaarde van BLI duidelijker bij de hoofddoelen aansluit, en communiceerbaar is. Met name de relatie met hoofddoel C licht zeer voor de hand, maar komt onvoldoende expliciet naar voren.*
2. *De geboden ondersteuning om tot goede projectaanvragen wordt erg gewaardeerd. Blijf deze ondersteuning dus aanbieden.*
3. *Educatie en voorlichting zijn belangrijke onderdelen voor BLI-projecten. Zorg als Waddenfonds dat hier meer aandacht voor komt, net als voor communicatie over de projecten onderling. Dit kan het Waddenfonds ook gebruiken voor hun eigen communicatie.*
4. *Het criterium opbouwen van netwerken wordt door indieners als lastig ervaren, en extra bovenop het eigenlijke project. Heroverweeg het belang en hoe dit criterium meegewogen wordt.*
5. *Benoem het waarom van het financieren van (eenmalige) evenementen goed in de communicatie.*
6. *Denk erover na om BLI te laten landen in gebiedsopdrachten onder het IKW (kralen aan de ketting i.p.v. stand alone projecten).*

We zijn blij dat de geboden ondersteuning wordt gewaardeerd. We zien in de aanbevelingen dat communicatie een belangrijk aandachtspunt is. We herkennen ons grotendeels in deze aanbeveling. We gaan nadrukkelijker aangeven welke doelen BLI-projecten dienen. In ons Uitvoeringskader 2021-2027 hebben we dat als volgt omschreven: *“met het Budget Lokale Innovaties (BLI) biedt het Waddenfonds lokale initiatiefnemers de mogelijkheid om voor kleinschalige, vernieuwende initiatieven subsidie aan te vragen, bij voorkeur in samenwerking met andere partijen. In aanmerking komen projecten die bijdragen aan de vitaliteit van lokale gemeenschappen, aan versterking van de kwaliteit van de leefomgevingen en een impuls geven aan (verduurzaming van) economische activiteiten.”* In onze communicatie zullen we hier meer aandacht voor vragen, dat geldt ook voor communicatie bij eenmalige evenementen.

Overigens is de communicatie over onze doelen en resultaten een aanbeveling die op meer plekken wordt genoemd. In ons nieuwe concept Uitvoeringskader geven we aan dat we de komende jaren meer gaan inzetten op het in beeld brengen van de projecten en welke resultaten we hiermee behalen.



Het opbouwen van netwerken wordt als een lastig criterium beschouwd. Voor ons is dit wel een wezenlijk criterium. BLI-projecten zijn initiatieven uit lokale gemeenschappen. Willen deze initiatieven versterkend werken voor de lokale gemeenschappen, dan is het opbouwen van netwerken en daarmee samenhangend het versterken van de samenwerking tussen partijen die mogelijk niet van nature met elkaar samenwerken in onze ogen van groot belang. Als Waddenfonds willen we met BLI-projecten nieuwe netwerken laten ontstaan. Voor ons is de laagdrempeligheid van BLI van groot belang. Het laten landen van BLI in gebiedsopdrachten onder het IKW betekent, dat er een drempel wordt ingebouwd om toegang te krijgen tot deze regeling. Om die reden nemen wij deze aanbeveling niet over. Dat neemt niet weg, dat in de praktijk BLI-projecten heel goed kunnen plaats vinden in hetzelfde gebied waar de integrale gebiedsprojecten van het IKW zich afspelen.

Thematische subsidieregelingen

In de evaluatie worden drie aanbevelingen gegeven voor de thematische subsidieregeling:

7. *Communiceer tijdig over wanneer welke Thematische subsidieregeling gaat plaatsvinden, bijvoorbeeld via een kalender, zodat aanvragers kunnen anticiperen en de kwaliteit van de aanvragen toeneemt. Biedt vooraf vast informatie op hoofdlijnen (tender/molenaar), zodat aanvragers zich gericht kunnen gaan voorbereiden. Ook langere openstelling kan hiertoe bijdragen.*
8. *Zet TO de komende jaren meer strategisch in voor het bereiken van doelen en effecten, in aanvulling op IKW en laat daarbij indien nodig het maximale subsidiebedrag per project los.*
9. *De voucherregeling wordt gewaardeerd. Houdt deze ook voor de komende periode in stand en bied voldoende ondersteuning om tot aanvragen van hoge kwaliteit te komen.*

Als Waddenfonds willen we meer planmatig gaan werken. Op deze manier geven we tijdig aan welke subsidieregelingen er de komende jaren zijn, inclusief via welke systematiek dat zal zijn. Het verlengen van de subsidie perioden is voor ons een optie. In het concept Uitvoeringskader hebben we geen maximum subsidiebedrag per project opgenomen. Dit willen we per subsidieregeling gaan bepalen. Met deze maatregelen kunnen we thematische subsidieregelingen strategischer inzetten, om bijvoorbeeld grote projecten mogelijk te maken die wel bijdragen aan de vier hoofddoelstellingen maar die niet passen binnen het IKW.

De voucherregeling had tot doel om de kwaliteit van de aanvragen te verhogen. Dit heeft onvoldoende resultaat opgeleverd. We beraden ons nog op hoe we aanvragers, naast de inzet van de medewerkers van het Waddenfonds, maximaal kunnen ondersteunen in het aanvraagproces. Hiervoor is onder meer in de begroting ontwikkelbudget opgenomen.

Investeringskader Waddengebied (IKW)

In de evaluatie zijn drie aanbevelingen voor majeure projecten die het Waddenfonds via het Investeringskader Waddengebied beschikbaar stelt.

10. *Maak het onderscheid voor aanvragers tussen het IKW en het Waddenfonds duidelijker door heldere communicatie over het proces en de rolverdeling tussen provincies en het Waddenfonds.*
11. *Zorg voor een verrassingsvrij transparant beoordelingsproces. Communiceer als IKW-opgaveteams duidelijk in welke fase een bepaald project zich bevindt.*

Het Waddenfonds en de IKW-programmaorganisatie trekken gezamenlijk, vanuit elk hun eigen verantwoordelijkheid, op bij de aanvragen van IKW-projecten. Vanuit de functiescheiding is het noodzakelijk dat zowel het Waddenfonds als de provincies hun eigen zelfstandige afweging maken en besluiten nemen. Een formele inhoudelijke en subsidie-technische toets blijft voor ons noodzakelijk. Deze toets kan pas gedaan worden als alle benodigde informatie voorhanden is. Dat is vaak aan het eind van het aanvraagproces. We gaan samen met het IKW duidelijker over de rolverdeling en de inrichting van het werkproces communiceren met potentiële aanvragers. Om dat goed vorm te geven starten we een project op om de werkprocessen beter op elkaar af te stemmen en hier meer transparantie over te geven. Met als doel dat het beoordelingsproces zoveel mogelijk verrassingsvrij en transparant wordt.



Plafonds en onder uitputting

Op het onderdeel van de subsidieplafonds en het vrijvallen van subsidies heeft Wing twee aanbevelingen.

12. *Maak duidelijk hoe vrijval van subsidiegelden inzichtelijk verwerkt wordt in de rapportages over de resultaten van het Waddenfonds en hoe vrijval doorwerkt in de inhoudelijke bijdrage van projecten aan de doelen van het Waddenfonds.*
13. *Werk tijdens de aanvraag ook intensiever samen met aanvragers van projecten op de thematische openstellingen, waardoor de kwaliteit van de aanvraag en daarmee de kans op honorering wordt vergroot.*

In onze planning en control cyclus bieden wij inzicht in de vrijval van de verleende subsidies. In projectrapportages moeten aanvragers aangeven wat het effect van vrijval op de realisatie van de projectdoelen is. Bij het toepassen van de evaluatie- en monitoringssystematiek zullen we hier ook op gaan monitoren. Bij thematische subsidies verzoeken wij aanvragers al voor de openstelling contact met ons op te nemen om in goed overleg te komen tot een kwalitatief goede aanvraag. Vanuit een meer proactieve aanpak willen we in de toekomst nog eerder in gesprek komen met potentiële aanvragers om de kwaliteit van de aanvragen en de kans op honorering te vergroten.

Het Waddenfonds in het gebied en uitrol en opschaling

Uit de evaluatie komen verschillende signalen over de zichtbaarheid en bereikbaarheid van het Waddenfonds. Daarnaast worden er ook aanbevelingen gedaan die een relatie hebben met de uitrol en opschaling van projecten.

14. *Neem een rol in als 'projectenmakelaar', waarbij het fonds verschillende initiatieven en partijen met elkaar verbindt.*
15. *Zoek verbindingen met lokale partijen/inwoners, en spreek daarin begrijpelijke, niet ambtelijke taal.*
16. *Neem een rol in het samenbrengen van verschillende partijen.*
17. *Zorg voor meer toegankelijkheid richting de lokale bevolking.*
18. *Zet (nog) meer in op cofinanciering in grote programma's (multiplier-effect).*
19. *Bepaal of het Waddenfonds een rol heeft in de verdere uitrol van projecten.*

Door meer ontwikkelingsgericht te gaan werken en pro-actiever te zoeken naar initiatieven die passen binnen de hoofddoelen kunnen we meer als 'projectenmakelaar' optreden en daarmee verschillende partijen samenbrengen, hier werken we nu ook al aan. Om dat goed te kunnen uitvoeren zullen we verbinding zoeken met lokale partijen/inwoners. Het Waddenfonds wordt vaak gebruikt als co financierer en we willen meer aansluiten bij grote programma's om die reden hebben we in ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 ook de term additionaliteit verder invulling gegeven.

We vinden het van groot belang dat de uitrol van de projecten geborgd worden echter onze rol is daarin beperkt. Vanuit de tijdelijkheid van het Waddenfonds vinden we dat projecten en programma's op eigen benen moeten kunnen staan en/of geborgd moeten worden bij duurzame organisaties, dat is ook een criterium bij de beoordeling van aanvragen. Als Waddenfonds toetsen we daarop en leggen we verbindingen tussen aanvragers om deze borging te organiseren.



Algemene aanbevelingen voor inzet van de instrumenten

Wing geeft aan dat uit de analyse ook andere zaken terugkomen. Deze aanbevelingen staan hieronder.

20. *Breng in kaart op welke onderwerpen er voldoende kennis in huis is om de aanvragen te beoordelen, ga waar dat niet het geval is op zoek naar versterking (intern/extern).*
21. *Communiceer duidelijk wanneer de openstellingen voor de verschillende thema's gepland zijn of overweeg de openstelling te verlengen.*
22. *Ga na of er manieren zijn om beter bij processen van het bedrijfsleven aan te sluiten.*

Bij de beoordeling en begeleiding van projecten tot een aanvraag bekijken wij welke kennis voorhanden is en welke wij niet in huis hebben. Met behulp van externen zoals de Waddenacademie vullen wij de benodigde kennis aan. Als het gaat om communicatie dan lichten wij onder aanbeveling vier van de top zes toe hoe wij hier in de toekomst mee om willen gaan. Bij de inrichting van onze processen laten wij ons adviseren door adviseurs die ook ervaring hebben in het bedrijfsleven. Daarnaast willen we mogelijkheid ook bieden om subsidie openstellingen langer door te laten lopen en eerder aan te kondigen.

Communicatie

23. *Communiceer de resultaten en effecten van projecten actief, zodat de maatschappij ziet aan welke projecten en resultaten het Waddenfonds bijdraagt.*
24. *Wees helder in de communicatie over de doelstellingen van het Waddenfonds, zodat er meer begrip komt voor de verschillende projecten die het Waddenfonds subsidieert.*

Er wordt een aantal aanbevelingen gedaan over de communicatie van het Waddenfonds. Aanbeveling 4 is hier een duidelijk voorbeeld van. Wij zijn ons ervan bewust dat rondom communicatie een opgave voor ons ligt. Enerzijds om inzichtelijk te maken welke bijdrage de Waddenfonds middelen leveren aan de vier hoofddoelen en de afzonderlijke projecten en programma's. Anderzijds ook om aanvragers te inspireren wat voor projecten en programma's mogelijk zijn. En om ze uit te dagen om aanvragen te ontwikkelen die bijdragen aan wat we in 2026 conform de doelspecificaties bereikt willen hebben.

25. *Evalueer en monitor wat de projecten aan de doelen hebben bijgedragen periodiek vanaf 2023 op basis van de in ontwikkeling zijnde systematiek en zorg voor operationeel zijn daarvan z.s.m. maar uiterlijk per 1-1-2022.*

In aanbeveling 5 van de top zes wordt gerefereerd aan de in ontwikkeling zijnde monitoring systematiek. Ons doel is om het EMS in 2021 operationeel te hebben. Het is een leren door doen systematiek. Dit betekent dat we samen met de partners in het kernteam Basismonitoring gedurende de uitvoering verbeteringen doorvoeren. Op dit moment wordt een inhaalslag afgerond van thematische subsidieregelingen en alle IKW-projecten. Vanaf 2023 is het mogelijk de projecten te evalueren en te monitoren.

Effectiviteit instrumenten

26. *Handhaaf de huidige opzet met deze drie instrumenten. Gezien de beperkte resterende looptijd van het Waddenfonds is het niet aan te raden om nog verandering in de instrumenten te overwegen.*
27. *Maak duidelijk wanneer een aanvraag het best bij IKW kan worden ingediend en wanneer het beste als Thematische Opgave bij het Waddenfonds.*
28. *Zorg voor verbindingen van projecten gefinancierd vanuit de verschillende instrumenten en bijdragend aan verschillende hoofddoelen.*
29. *Verbeter de communicatie over de mogelijkheid om BLI open te stellen voor kleine aanvragen die bijdragen aan andere hoofddoelen dan C*
30. *Beoordeel als Waddenfonds je rol in het licht van de andere programma's/ financieringsinstrumenten die er in het gebied zijn. Kijk opgavegericht en plaats van instrumentgericht naar de inzet van het Waddenfonds geld.*
31. *Vul het complete palet aan rollen in. Dit past ook bij de fase om impact te maximaliseren. Indien dit niet het geval/mogelijk is, is het van belang expliciet te communiceren en*



- duidelijkheid te scheppen over de rollen die het Waddenfonds wel/niet vervult. Als het Waddenfonds bepaalde rollen niet vervult, maak dan expliciet wie deze wel vervult.*
32. *Geef de rol tot kennisdeling tussen en over de projecten (al dan niet met inzet van de Waddenacademie) op structurele wijze vorm. Denk aan een programmatische aanpak voor kennisdeling en –vermeerdering, over alle instrumenten heen. Dit zal bijdragen aan de vergroting van de impact op het gebied.*
 33. *Blijf initiatiefnemers ondersteunen om van een goed idee naar een goede aanvraag te komen. Meer subsidie technisch:*
 34. *Zorg voor scherp zicht op de wijze waarop de financiële doelen (het te verstrekken subsidiebedrag) gehaald gaan worden. Het is gebruikelijk om als organisatie dit naast kwalitatief ook kwantitatief te duiden. Bezie daarbij, met het oog op de einddatum van het Waddenfonds, de mogelijkheden tot overcommittering, rekening houdend met de gebruikelijke vrijval (toegekend maar niet ingezet budget) van projecten. Richting de einddatum zijn ook fundamentele keuzes zoals sturen op uitputting en overprogrammering van belang. Bijvoorbeeld: “Wij streven er naar XX miljoen te verstrekken. Wij verwachten dat dit verspreid over XX projecten zal plaatsvinden. Om tot een gefinancierd project te komen is het vanuit onze ervaring nodig een pijlpijn te creëren van het XX-voudige. Dit vereist dat wij substantieel inzetten op onze ontwikkelingsfunctie en de marketing-inspanningen opvoeren.”*
 35. *Verken regelmatig welke initiatieven en ideeën er spelen in het gebied (te verwachten aanvragen) en koppel deze met de ambitie van het Waddenfonds met betrekking tot wat zij gerealiseerd wil hebben aan het einde van haar looptijd. Benut deze verkenning ook in het sturen van het team/ de organisatie.*

Zoals we in reactie op top aanbeveling één hebben aangegeven, draagt het Waddenfonds bij aan de hoofddoelen door projecten te subsidiëren. Er is dus geen noodzaak om de instrumenten aan te passen. In het concept Uitvoeringskader en Uitvoeringsprogramma wordt duidelijk gemaakt wanneer een project ingediend kan worden bij het IKW of bij het Waddenfonds. In onze communicatie zullen we dat ook duidelijk blijven maken. Daarnaast werken het Waddenfonds en de provincies samen in het IKW-programma. Mochten er subsidie aanvragen bij het ‘verkeerde’ loket worden ingediend, dan waarborgen we dat aanvragers naar het juiste loket worden begeleid. Het Waddenfonds heeft het overzicht van welke projecten zij mogelijk maakt.

Een aanvraag voor de BLI-regeling draagt altijd bij aan hoofddoel C “Een duurzame economische ontwikkeling van het Waddengebied en een substantiële transitie naar een duurzame energiehuishouding ten aanzien van het Waddengebied.” Daarnaast is het mogelijk dat BLI-projecten bijdragen aan op de overige hoofddoelen

Als Waddenfonds richten wij ons op programma’s en projecten die een bijdrage aan de hoofddoelen leveren. Daarbij kijken we of en hoe wij aanvullend/aansluitend kunnen zijn op andere programma’s of financieringsinstrumenten in het gebied. Omdat wij uitsluitend mee financier zijn, worden in de projecten die wij subsidiëren vaak al vanzelfsprekend aansluiting gezocht bij andere financieringsinstrumenten. Aansluiten bij programma’s hebben wij de afgelopen jaren ook gedaan zoals bij het programma Eems-Dollard 2050 en dat blijven wij ook doen, mits de concrete aanvragen maar voldoen aan het uitgangspunt additionaliteit.

Als het gaat om het aanvullen van het palet van een fonds. Nu al vervult het Waddenfonds de rol van aanjager, mede ontwikkelaar en subsidieverstrekker. We willen de komende periode nadrukkelijker invulling geven aan het zoeken naar en verbinden van initiatieven en projecten die passen binnen de vier hoofddoelen, thema’s en doelspecificaties van het Waddenfonds. Op deze manier verwachten we de impact van ons fonds te vergroten en te komen tot hoogwaardige en vernieuwende projecten.

Het Waddenfonds benoemt nu al expliciet kennisonderdelen in de aanvragen. Aanvragers wordt gevraagd om de opgedane kennis toegankelijk te maken voor anderen tijdens en na afronding van het project. De komende periode willen wij nadrukkelijker de kennis en ervaring van projecten met elkaar verbinden en kennisuitwisseling faciliteren. Daarbij respecteren we dat bedrijfsvertrouwelijke kennis/informatie niet gedeeld kan worden. Hierbij willen we ook aansluiting zoeken bij de kennisagenda in de Ontwerp- Agenda voor het Waddengebied 2050.



Als het gaat om de meer subsidie technische aanbevelingen het volgende. Onze subsidieplafonds willen wij zo goed als mogelijk afstemmen op de 'markt'. De vraag is echter of wij die altijd voldoende goed in beeld hebben. Door nog ontwikkelingsgericht te gaan werken en nog pro-actiever te zoeken naar initiatieven die passen binnen de hoofddoelen hopen we een nog beter beeld te krijgen van de 'markt'. Daarnaast willen we op onderdelen een marktverkenning uitvoeren om te kijken op welke manier onze subsidies het beste passen en hoe we lokale initiatieven kunnen opschalen tot Waddenbrede programma's.

Op dit moment vinden we spreken over overcommitting te vroeg. Onze inzet is om de middelen zoveel mogelijk tot 2026 in te zetten. Mocht de komende jaren blijken dat de uitgaven achter blijven bij de budgetten, dan willen we hier goed naar kijken. Overigens blijven de Waddenfonds middelen gegarandeerd voor het Waddengebied ook na afronding van de gemeenschappelijke regeling Waddenfonds. Dit is in het bestuursakkoord opgenomen.

2. De governance

In de evaluatie heeft Wing de vraag: "Hoe komt effectieve besluitvorming tot stand?" onderzocht. In haar rapport benoemt een aantal aanbevelingen.

Aanbeveling voor het dagelijks bestuur.

36. Bekijk hoe de externe communicatie op dit punt verbeterd kan worden. Maak duidelijk wanneer welk besluit bij welk gremium voor ligt en hoe de besluitvorming tot stand komt.

Wing concludeert in haar onderzoek dat het voor aanvragers niet altijd duidelijk is wanneer en door wie welk besluit wordt genomen. Wij proberen aanvragers altijd zo duidelijk mogelijk het traject te schetsen van aanvraag tot toekenning. Zoals we ook al aangaven bij de aanbeveling over het IKW gaan we een project opstarten om de rollen en procedures meer inzichtelijk te maken voor aanvragers. Hierin gaan we ook meer inzicht geven in de doorlooptijden en besluitmomenten en gremia.

Aanbeveling voor het algemeen bestuur.

37. Herzie de huidige invulling van het algemeen bestuur met zowel Statenleden als gedeputeerden en kies voor alle provincies een uniforme lijn: ofwel een algemeen bestuur bestaand uit gedeputeerden, ofwel uit Statenleden. Deze keuze geeft helderheid.

38. Het is van belang dat de Statenleden goed worden ingewerkt over hun taak als Statenlid voor het Waddenfonds. Wij adviseren dat het Waddenfonds ten aanzien van het informeren van de Statenleden een actieve rol inneemt. Informatiebijeenkomsten voor Statenleden zoals eerder door het Waddenfonds georganiseerd zijn daarbij waardevol.

39. Bespreek in de Staten wat de afvaardiging van een gedeputeerde/ collega-Statenlid in het algemeen bestuur betekent en hoe de voorbereiding daarop vanuit Provinciale Staten geregeld wordt. Het is niet per sé aan het Waddenfonds om dit te organiseren, maar het zou goed zijn als Waddenfonds hier ook een actieve informerende rol inneemt, gecombineerd met de voorgaande aanbeveling. Dit komt de voorbereiding van de algemeen bestuursleden ten goede.

40. Leg, overeenkomstig de eerdere aanbeveling van Royal Haskoning DHV, vast wanneer de Staten inhoudelijk worden geïnformeerd over de voortgang van projecten (output) en de realisatie van de Waddenfondsdoelen en de effecten daarvan (outcome).

De huidige gemeenschappelijke regeling biedt ruimte voor zowel het lidmaatschap van Provinciale Statenleden als Gedeputeerde Statenleden in het algemeen bestuur. De provincies Groningen en Fryslân hebben om hun moverende redenen gekozen om leden van Gedeputeerde Staten lid te laten worden van het algemeen bestuur. Wij vinden het aan hen om hier een andere keuze in te maken.

Wij zien het als onze verantwoordelijkheid en taak om Statenleden goed bekend te maken met en te informeren over het Waddenfonds. We hebben om die reden in juni 2020 een informerende bijeenkomst gehouden voor Statenleden. Jaarlijks willen wij minimaal 1 keer zo'n moment organiseren. Daarnaast bieden we fracties aan om op werkbezoek te komen bij het Waddenfonds. Hier wordt nog niet veel gebruik van gemaakt. Voorafgaand aan een algemeen bestuursvergadering is er informeel overleg tussen de directeur-secretaris en de algemeen bestuur leden. Voor de informatievoorziening naar de Staten hanteren wij de planning- en control- cyclus. In het jaarverslag



doen wij verslag (over de voortgang) van de projecten. We nemen daarin ook op welke projecten zijn vastgesteld en welke doelen hiermee zijn gerealiseerd.

3. De procedures

Wing heeft in de evaluatie aandacht besteed aan de procedures die het Waddenfonds hanteert. Het gaat dan bijvoorbeeld om de aanvraagprocedures, communicatie met de aanvragers en welke rol het Waddenfonds breder kan spelen.

41. *Bekijk kritisch hoe je de aanvraagprocedures kan verbeteren en toegankelijker kan maken. Denk hierbij aan: digitalisering van processen (doe ervaring op bij anderen zoals RVO), meer ondersteuning bieden, de aanvraagformulieren simpeler maken.*
42. *Evalueer periodiek het aanvraagproces met de aanvragers zodat je scherp blijft op je eigen proces.*
43. *Communiceer voor alle instrumenten de kaders helder en tijdig in het aanvraagproces.*
44. *Wees transparant over de procedure, communicatie rondom de aanvraag is gewenst: waar zit mijn aanvraag, etc.*
45. *Wees transparant over de lengte van het beoordelingsproces.*
46. *Stel een duidelijke aanpak op rondom de begeleiding tijdens de uitvoering en zorg ervoor dat deze bekend is bij de contactpersonen vanuit het Waddenfonds.*
47. *Communiceer helderder over het criterium Waddenspecifiek en waar een project aan moet voldoen om Waddenspecifiek te zijn. Overweeg het criterium meer in lijn te brengen met de kernkwaliteiten zoals in de Gebiedsagenda zijn beschreven.*
48. *Verbind nog meer dan al gebeurt vanuit de kennis van partijen en lokale organisaties in het gebied, partijen met elkaar die aan vergelijkbare projecten/aanvragen werken. Op die manier wordt kennis en ervaring gedeeld en kan tot betere aanvragen en projecten gekomen worden.*
49. *Zorg voor heldere communicatie over de verschillende contactpersonen op verschillende momenten in het proces tot en met besluitvorming. Of kies voor een contactpersoon die de aanvrager gedurende het hele proces ondersteunt en communiceer helder over diens wisselende rol.*

Het Waddenfonds is zo ingericht dat de aanvraagprocedures per subsidieregeling kunnen verschillen. Op onze website en bij de voorlichting die plaatsvindt over subsidieregelingen zijn we transparant over de te nemen stappen in het aanvraagproces. We zoeken contact met andere fondsen om hiervan te leren. In de samenwerking met het IKW proberen wij de aanvraagprocedure voor majeure projecten zo goed mogelijk vorm te geven. Voor ons is het signaal dat onze aanvraagprocedures verbeterd en toegankelijker gemaakt kunnen worden reden om een project op te starten waarin we samen (IKW en Waddenfonds) met aanvragers gaan onderzoeken hoe we onze procedures beter en toegankelijker kunnen inrichten.

In de evaluatie wordt ook aangegeven dat de contacten met onze medewerkers als positief worden ervaren. Die contacten willen we nog meer centraal zetten in onze werkwijze. We willen de procedure zo inrichten dat we blijvend leren en evalueren. In onze huidige communicatie informeren we aanvragers hoelang de procedure duurt en welke stappen daarin nodig zijn.

Het criterium Waddenspecifiek hebben we in ons nieuw concept Uitvoeringskader 2021-2027 nader toegelicht. In de toelichting is opgenomen dat Waddenspecifiek minimaal betekent dat er geen afbreuk gedaan mag worden aan de kernwaarden van het gebied. Deze kernwaarden hebben we een-op-een overgenomen uit de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050.

Als Waddenfonds zien we een rol voor ons als het gaat om het leggen van verbindingen. Dat gebeurt nu ook al door onze medewerkers. We willen dat verder gaan vormgeven door onder andere inspiratie bijeenkomsten in het gebied te organiseren waar (potentiele) aanvragers elkaar ontmoeten en versterken.

50. *De doelen zijn nog niet volledig bereikt, dat is ook niet de opdracht, maar op dit moment wordt nog niet aan alle doelspecificaties bijgedragen. Resultaten op projectniveau behoeven op onderdelen nog een opschaling naar systeemniveau om te kunnen spreken over doelbereik. Zie verder hoofdstuk 6 en 7.*
51. *Met betrekking tot BLI is de relatie met de vier hoofddoelstellingen minder duidelijk, terwijl op het gebied van het beoogde draagvlak en investering in de lokale gemeenschappen grote*



stappen zijn gezet. Een duidelijkere relatie met de hoofddoelen maakt draagvlak voor dit instrument groter en vermindert de kwetsbaarheid van het Waddenfonds als het gaat om dit instrument.

52. *Op basis van de evaluatie kan gesteld worden dat hoofddoel B –vermindere externe bedreigingen- meer aandacht verdient.*
53. *De vele beloftevolle projecten en pilots, die nu hun resultaten laten zien, nodigen uit tot borging en opschaling op systeemniveau voor de Waddenzee en op gebiedsniveau voor de economische sectoren (zie verder onder de vraag: wanneer is WF klaar)*

De hoofddoelen van het Waddenfonds zijn zo geformuleerd dat er geen exacte duidelijkheid is te geven wanneer ze bereikt zijn. In het Bestuursakkoord staat het als volgt omschreven: "De middelen van het Waddenfonds hebben uitsluitend ten doel om financieel bij te dragen aan activiteiten, anders dan reguliere investeringen of beheers- of onderhoudswerken, die gericht zijn op of bijdragen aan:

- a. het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het waddengebied;
- b. het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdom van de Waddenzee;
- c. een duurzame economische ontwikkeling in het waddengebied dan wel gericht zijn op een substantiële transitie naar een duurzame energiehuishouding in het waddengebied en de direct aangrenzende gebieden;
- d. het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het waddengebied."

Wel hebben we de doelspecificaties verder geconcretiseerd en waar mogelijk smart gemaakt vanuit de achterliggende gedachte wat we voor de thema's in 2026 bereikt willen hebben.

Als het gaat om BLI-projecten is het goed te realiseren dat deze altijd bijdragen aan een duurzame economische ontwikkeling en vallen onder hoofddoel C. In onze communicatie gaan we nadrukkelijker de verbinding tussen BLI en de hoofddoelen leggen.

In de gespecificeerde doelen van het Uitvoeringskader zijn de vier hoofddoelen nader uitgewerkt. Het klopt dat nog niet aan alle doelspecificaties wordt bijgedragen. Er zijn niet veel projecten op hoofddoel B en haar doelspecificaties aangevraagd en toegekend. De komende jaren willen we hier meer werk van maken door onder andere een verkenning uit te voeren naar potentiële aanvragers en projecten die bijdragen aan hoofddoel B.

De beloftevolle projecten en pilots die we hebben uitgevoerd zijn van grote waarde voor het Waddengebied. We vinden het van groot belang dat de uitrol van deze projecten geborgd worden echter onze rol is daarin beperkt. Vanuit de tijdelijkheid van het Waddenfonds vinden we dat projecten en programma's op eigen benen moeten kunnen staan en/of geborgd moeten worden bij duurzame organisaties, dat is ook een criterium bij de beoordeling van aanvragen. Als Waddenfonds toetsen we daarop en leggen we verbindingen tussen aanvragers om deze borging te organiseren.

In de evaluatie is ook gekeken naar in hoeverre de projecten zijn verdeeld over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat de bijdrage is aan elk afzonderlijk thema? De aanbevelingen die Wing doet zijn:

4. De bijdrage aan de hoofddoelen van het Waddenfonds

We hebben aan Wing gevraagd om zicht te geven in hoeverre de reeds beschikte en afgeronde (medegefinancierde) projecten invulling aan de doelen van het Waddenfonds. Ook heeft Wing onderzocht in hoeverre de projecten zijn verdeeld over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat is de bijdrage aan elk afzonderlijk thema? Wing heeft hier een aantal aanbevelingen op geformuleerd.

54. *Ga na of deze ongelijke verdeling op basis van de selectie van projecten klopt met het volledige projectenportfolio en vervolgens na te gaan waardoor dit is ontstaan, hoe dit wordt gewogen in het licht van de hoofddoelen, en te bezien in hoeverre in de laatste periode aanpassingen nodig zijn: in allocatie van projecten in de gespecificeerde doelen of in een aanpassing van de gespecificeerde doelen.*



Als Waddenfonds sturen wij niet op een gelijke verdeling van projecten over de thema's en gespecificeerde doelen. We sturen op de bijdrage aan de hoofddoelen en de verhouding van 50% ecologie en 50% economie. Bij het opstellen van ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 hebben we gekeken op welke doelspecificaties de afgelopen periode veel aanvragen zijn gehonoreerd en welke doelen zijn behaald. Dat heeft geleid tot aanpassingen in de doelspecificaties. Een voorbeeld hiervan is dat er veel projecten zijn ingediend en resultaten zijn gehaald op de doelspecificatie "Vergroten van bewustzijn en verbondenheid bij bewoners en bezoekers van het cultuurhistorisch erfgoed." Om die reden hebben we deze doelspecificatie niet meer opgenomen in het concept Uitvoeringskader 2021-2027

We hebben Wing gevraagd om te onderzoeken wat de bijdrage van onze projecten zijn aan de vier hoofddoelen. Per hoofddoel zijn er in de evaluatie aanbevelingen opgenomen.

Doel A: Natuur- en landschapswaarden

55. *Breng de resultaten tot nu toe plus een doorkijk op systeemniveau bij elkaar bouw dit uit tot een korte enthousiasmerende beschrijving van de bereikte resultaten, inclusief verbeeldingen. Gebruik deze beschrijving bij externe communicatie over het doelbereik van het Waddenfonds. Neem hierin als Waddenfonds een aanjagende rol en pak dit samen met de IKW-programmaorganisatie op.*
56. *Ga na, naar aanleiding van de evaluatiegegevens, op welke gespecificeerde doelen het Waddenfonds nog aanvullend of extra in wil zetten. Neem daarin de prioriteiten waar vanuit de gebiedsagenda nog weinig op gebeurt en doelspecificaties waar nog weinig op gebeurt als uitgangspunt. Bezie waar in het Waddengebied vanuit andere initiatieven nog extra inzet nodig is. Wij zien als grote opgaven voor de komende jaren: bodem- en habitatherstel, realisatie van grootschalige zoet-zout overgangen, verduurzaming landbouw in relatie tot ligging aan de Waddenzee (verziltting en wadvogels). Wij zien kansen als het gaat om de grootschalige inrichting van de kustzone en dijken in relatie tot de waterveiligheidsopgaven. Daar kan het Waddenfonds bijdragen wat betreft het integraal meenemen van de ecologische opgave.*
57. *Zorg in grote natuurprojecten waar het Waddenfonds slechts één van de financiers is, en de aanvrager dus met meerdere doelen van de verschillende organisaties te maken hebben, voor betere afstemming met RWS (PAGW), LNV en TBO's (zie ook Decisio aanbeveling Midterm review IKW).*

In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 hebben we aanpassingen in onze doelspecificaties doorgevoerd. Zo hebben we als doelrealisatie opgenomen "Versterken van de Waddenzee door realiseren van meer Wadachtige milieus en brakwatergebieden, binnendijks en het versterken van de relaties met de Noordzeekustzone, het Deense en het Duitse Wad." Op deze manier bieden we de kans voor projecten die er gericht op zijn om de Waddenzee te versterken. Dit sluit aan bij de wens om rekening te houden met de klimaatverandering, waterveiligheid en de mogelijkheid van het creëren van zout-zoet overgangen. Een ander voorbeeld is de doelspecificatie. "Het vergroten van de biodiversiteit op de eilanden en in het kustgebied die passen bij kenmerkende landschapstypen van het Waddengebied." Biodiversiteit zorgt voor een toename van natuur- en landschapswaarden en sluit aan bij bodem- en habitatherstel.

Het bij elkaar brengen van de resultaten van het versterken van de natuur- en landschapswaarden en de doorkijk op systeemniveau vinden wij van belang. Wij verwachten op deze manier meer te kunnen laten zien wat voor projecten het Waddenfonds mogelijk maakt. Wij gaan dit verder uitwerken in ons communicatieplan.

Al onze projecten kennen meerdere financiers. Waar nodig zoeken we contact met deze financiers. De contacten met de in aanbeveling 53 genoemde partijen zijn er en waar nodig gaan wij die intensiveren.

Doel B. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee.



Aanbevelingen:

58. *Verhoog de (personele) inzet op projecten die bijdragen aan het verminderen van externe bedreigingen of het beter kunnen omgaan met de bedreiging, wanneer de bedreiging zelf te groot is om te kunnen beïnvloeden. Externe bedreigingen zijn onverminderd actueel in het Waddengebied, getuige bijvoorbeeld de ramp met de Msc Zoë.*
59. *Maak duidelijker in projecten die ook een bijdrage leveren aan hoofddoel B, wat zij aan dit doel bijdragen, zodat concreter kan worden aangegeven in hoeverre het doel wordt bereikt.*
60. *Organiseer met het opgaveteam Waddenzee een sessie om het programma voor hoofddoel B te formuleren. Focus daarin op wat de grootste externe bedreigingen zijn? Of bezie het vanuit leren door doen: welk effect kan je hebben? En breng dit vervolgens goed onder de aandacht.*
61. *Belangrijk onderwerp voor de komende jaren is hoe om te gaan met duurzamer en met minder effect op het systeem van baggeren, en verspreiden van slib met het oog op het bevaarbaar houden van vaarwegen en bijdragen aan natuurherstel.*

We zijn inmiddels gestart om op hoofddoel B meer projecten en programma's mogelijk te maken. We doen dat samen met het IKW. We starten een gezamenlijke verkenning op om te bezien op welke manier aanvragen tot stand kunnen komen en welke partijen hierbij betrokken kunnen worden. Het Waddenfonds zet zoveel als mogelijk in op integrale projecten. Het betekent dat we bij projecten die bijdragen aan de andere hoofddoelen ook kijken of en op welke wijze deze tevens een bijdrage kunnen leveren aan hoofddoel B. Dit zullen we blijven doen.

Baggeren en het voorkomen van negatieve effecten daarvan is en blijft voor ons een belangrijk onderwerp de komende jaren. Om die reden hebben we als doelspecificatie in ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 opgenomen "het ontwikkelen en toepassen van nieuwe nuttige toepassingen van slib en bagger." En ook "Inzetten op minder en anders baggeren (met inzet van nieuwe technieken)".

Doel C. Een duurzame economische ontwikkeling in het Waddengebied dan wel gericht zijn op een substantiële transitie naar een duurzame energiehuishouding in het Waddengebied en de direct aangrenzende gebieden.

Aanbevelingen:

62. *Zoek vanuit de rol van het Waddenfonds meer verbinding tussen de losse projecten op het thema duurzame recreatie en duurzame toerisme.*
63. *Bekeken moet worden of dit thema in de komende jaren nog steeds een opgave voor het Waddenfonds is, danwel dat de volgende fase in het kader van de RESsen wordt opgepakt. Denkbaar is dat het Waddenfonds zich blijft richten op technologieën, die in de RESsen niet aan bod komen en die voor inpassing in Werelderfgoedgebied en het reduceren van emissies vanuit de energievoorziening noodzakelijk zijn. De komende jaren zou het Waddenfonds zich kunnen richten op de verspreiding van kennis over en eventueel opschaling van de meest veelbelovende technieken en het beter borgen van de uitrol daarvan.*
64. *Om de doelen op het gebied van duurzame waddenhavens te bereiken is in de komende fase inzet op de uitrol van succesvolle pilots noodzakelijk.*
65. *Verhoog in de komende jaren de inzet op de transitie naar duurzame visserij in het Waddengebied.*
66. *Breng in de komende periode meer focus aan op basis van meest succesvolle pilots met betrekking tot duurzame landbouw, en zoek naar locaties waar een systeemsprong op handen is.*

De aanbevelingen bij hoofddoel C zijn divers en passend bij de brede range van dit hoofddoel. We gaan onderzoeken hoe we meer verbinding bij duurzame recreatie en duurzame toerisme projecten kunnen realiseren. Een deel van de verklaring is dat aanvragers van deze projecten vaak kleinschalig zijn georganiseerd en dat maakt het leggen van verbindingen ingewikkelder. We gaan bij dit thema nadrukkelijker de verbinding zoeken met de verhaallijnen uit de door ons gesubsidieerde marketingcampagne VisitWadden. Door die verhaallijnen kunnen we de losse projecten aan elkaar koppelen.



Het Waddenfonds heeft een uitgesproken doel als het gaat om duurzame energie namelijk inzetten op “een substantiële transitie naar een duurzame energiehuishouding ten aanzien van het Waddengebied”. Wij willen hier via verschillende themalijnen vorm aan geven en bij te dragen aan deze doelstelling door niet alleen vanuit ecologische motieven de energiehuishouding te verduurzamen maar dat ook te doen vanuit het besef dat de energietransitie economische kans is voor het Waddengebied. Verder kunnen wij hier beperkt aan bijdragen omdat we additioneel moeten zijn. We richten ons daarom zoveel mogelijk op pilots en het opschalen daarvan en op het mede wegfinancieren van de onrendabele top van veel energie innovaties in de TRL-fases 4-8. Vanuit de markt hebben wij de afgelopen periode veel signalen gehad dat dit zeer gewaardeerd wordt. De komende periode richten we ons onder meer energie die in het Waddengebied voorradig is, zoals energie uit water. Verder op het ondersteunen van plannen van energie coöperaties voor verduurzaming van hun energievoorziening en op het stimuleren van technieken die groene waterstof produceren en opslag van energie en warmte mogelijk maken. Wij willen ook inzetten op het verduurzamen van de energievoorziening in bestaande woningbouw in bebouwde omgeving in combinatie met behoud en versterking van cultuurhistorische kwaliteiten die kenmerkend zijn voor het Waddengebied. In ons Uitvoeringsprogramma werken we dit verder uit.

Wing concludeert dat onder het thema duurzame waddenhavens veel nieuwe technieken zijn ontwikkeld (onder andere een restwarmteleiding, groene waterstof-conversie installatie, gebruik van biogas). Deze technieken dragen bij aan verduurzaming van logistieke en industriële processen en in de meeste gevallen ook direct aan het verminderen van de CO2 uitstoot. Wing beveelt aan om de komende fase in te zetten op de uitrol van succesvolle pilots. Wat ons betreft is uitrol de verantwoordelijkheid van de organisaties zelf omdat het in deze fase gaat om bewezen technologie klaar om de markt te betreden en kan er vanuit het principe van marktwerking gehandeld worden. In deze fase heeft het Waddenfonds een toegevoegde waarde als het gaat om leggen van verbindingen tussen initiatieven. Verder zijn wij van mening dat er op de themalijnen nog onvoldoende doelbereik is gerealiseerd en zullen we ons daarom ook blijven richten op pilots die bijdragen aan realisering van de doelen van de betreffende themalijnen.

Wing adviseert om meer in te zetten op de transitie naar duurzame visserij. Dat doen wij onder andere met onze subsidie aan het programma Green Shipping. Waarbij de ambitie is om in 2030 100% van de Waddenvloot fossielvrij te kunnen laten varen. Daarnaast werken we aan een opkoopregeling voor visserij vergunningen in het Waddengebied. Tenslotte maken we via het thema natuur en het thema duurzame visserij de uitvoering van projecten mogelijk in lijn met de diverse visserijconvenanten

Wing concludeert dat de recente ontwikkelingen op het gebied van stikstof, en het ontwikkelende nationale beleid naar kringlooplandbouw maken dat dit thema voor de komende jaren belangrijk zal zijn voor het Waddengebied. Om die reden hebben we als gespecificeerd doel opgenomen om een bijdrage te leveren aan “een kringlooplandbouw met benutten van bij voorkeur Waddenspecifiek reststromen (slib, algen en wieren, ect.)”

Budget Lokale Innovaties

Wing concludeert dat gezien de hoeveelheid BLI-projecten die vanaf 2016 zijn gehonoreerd, er een bijdrage is geleverd aan het bereiken van vitalere en meer duurzame lokale gemeenschappen. Zij geven een aanbeveling:

67. Zet de bijdrage aan vitalere en meer duurzame lokale gemeenschappen, middels het in het gebied gewaardeerde instrument Budget Lokale Innovaties in de komende periode voort.

Wij zien dit als ondersteuning van ons beleid. In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 hebben wij de BLI-regeling ongewijzigd opgenomen.

68. Het is de vraag in hoeverre pilotprojecten daadwerkelijk bijdragen aan een duurzame energiehuishouding en havens in het Waddengebied. De kennis is ontwikkeld, maar de daadwerkelijke uitrol en gebruik in het gebied moet deels nog plaatsvinden. Bekijk als Waddenfonds goed welke rol je hierin wilt en kunt spelen bovenop de al bestaande aandacht voor dit onderwerp vanuit de beschikkingen waarin aanvragers inzicht moeten bieden in hoe uitrol plaats gaat vinden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de verspreiding van kennis.



69. *Blijf kritisch over welke projecten je wilt honoreren en hier (nog) meer de ecologische belangen tegenover wegen. Zo is het bij duurzame recreatie en toerisme denkbaar dat je als kader stelt dat de activiteiten geen impact hebben op de gevoelige plekken in het gebied. Ga hierbij ook vroegtijdig in gesprek met natuurorganisaties, om zo na te gaan of er conflicterende belangen zijn.*

Wij zien het als onze rol om pilotprojecten mogelijk te maken, juist in opmaat naar markt uitrol. Het ondersteunen/stimuleren van de opschaling en het borgen van de uitrol van innovaties en kennis is een belangrijk toetsingscriterium van aanvragen die worden ingediend bij het Waddenfonds. We vinden het van groot belang dat de uitrol van de projecten geborgd worden echter onze rol is daarin beperkt. Vanuit de tijdelijkheid van het Waddenfonds vinden we dat projecten en programma's op eigen benen moeten kunnen staan en/of geborgd moeten worden bij duurzame organisaties, dat is ook een criterium bij de beoordeling van aanvragen. Als Waddenfonds toetsen we daarop en leggen we verbindingen tussen aanvragers om deze borging te organiseren. In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 hebben we net als in ons vorig Uitvoeringskader opgenomen dat duurzame ontwikkeling een kernbegrip voor het Waddenfonds is en geldt daarmee als algemeen vereiste. Het Waddenfonds toetst ieder project op het duurzame karakter. Vereist wordt dat geen inbreuk wordt gemaakt op de ecologische, economische en/of sociale dimensie van de duurzame ontwikkeling van het Waddengebied

Doel D. Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied.

Aanbeveling:

70. *Nu het Waddenfonds, via subsidiering van projecten die bijdragen aan het bereiken van de hoofddoelen, in een fase van bredere toepassing en (potentie voor) opschaling terecht komt, zou de kennishuishouding zich meer kunnen richten op het delen en ontwikkelen van praktijkkennis, de beantwoording van prioritaire kennisvragen via een kennisprogramma samen met het gebied en de mogelijkheden van opschaling naar systeemniveau. De Waddenacademie zou in de laatste zes jaar van het Waddenfonds haar missie mee moeten ontwikkelen en moeten verbreden naar die van organisator van praktijknetwerken en haar rol van kennismakelaar uitbreiden naar het delen van praktijkkennis.*

71. *Werk prioritaire kennisvragen met spoed uit tot een kennisprogramma, om nog binnen de looptijd van het Waddenfonds tot toepassing in projecten te komen met toepasbare kennis voor het versterken van de hoofddoelen van het Waddenfonds/ Waddengebied. Deze opdracht zou het beste vanuit het Omgevingsberaad gegeven kunnen worden, zodat de inbedding geborgd is.*

Sinds 2019 zijn we bezig om de kennishuishouding duurzaam te borgen. In de Ontwerp- Agenda voor het Waddengebied 2050 wordt de duurzame kennishuishouding organisatorisch geborgd onder het Bestuurlijk Overleg Wadden¹ die de kennisagenda voor het Waddengebied gaat aansturen. Deze kennisagenda wordt voor beleid, beheer en gebruik opgezet.

In het Uitvoeringsprogramma van de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050 wordt in 2021 een gezamenlijke kennisagenda voor beleid, beheer en gebruik opgesteld. In deze Agenda worden wetenschappelijke vragen, beleidsondersteunende vragen en kennisvragen voor beheer en uitvoering opgenomen. Wij willen stimuleren dat dit de vorm krijgt van een kennisprogramma waarmee de prioritaire kennisvragen voor 2024 worden beantwoord. Op deze wijze kan het Waddenfonds in de jaren daarna nog projecten ondersteunen die de antwoorden op de kennisvragen vertalen naar verbeterde inrichting van het Waddengebied

Het organiseren van praktijknetwerken nemen wij als input mee bij het vormgeven van deze kennisagenda. Dat geldt ook voor het versneld opstellen van een inhoudelijk kennisprogramma. Als het gaat om toepasbare kennis. De ontwikkelde kennis in projecten die van ons subsidie ontvangen nemen we als voorwaarde op dat deze kennis gedeeld wordt. Dit blijven wij doen.

¹ In het Bestuurlijk Overleg Waddengebied zijn het Rijk, de drie Waddenprovincies, kust- en eilandgemeenten en waterschappen op bestuurlijk niveau vertegenwoordigd, plus de voorzitter van het Omgevingsberaad.



5. Wanneer is het Waddenfonds klaar is in relatie tot de vier hoofddoelstellingen?

Wing concludeert dat volgens het Bestuursakkoord het Waddenfonds voor 50/50% een bijdrage aan economie en ecologie en substantiële bijdrage van projecten aan de vier hoofddoelen moet bijdragen. Ze concludeert ook dat de buitenwereld andere verwachtingen heeft en het volbrengen van deze opdracht niet voldoende lijkt te zijn. Ze vinden dat het Waddenfonds concreter kan maken wat ze in 2026 minimaal af en bereikt wil hebben. Wing komt hiervoor met onderstaande aanbevelingen.

Aanbevelingen:

72. *Formuleer de actuele ambitie voor de verschillende hoofddoelen en geef een zo nauwkeurig mogelijk duiding wat het Waddenfonds op het einde van haar bestaan bereikt wil hebben.*
73. *Bereik met de omgeving overeenstemming over werkwijze en detailniveau van de ambities en stel deze vast met relevante partijen*
74. *Gebruik de ambitie om keuzes te maken waar extra inzet nodig is om doelen te halen, en waar doelbereik juist dichtbij is, en minder inzet nodig is. Durf in dat kader passend binnen de 50/50 verdeling de afgesproken 1/3-2/3 verdelingen in middelen tussen thematische openstellingen en majeure projecten los te laten.*
75. *Ontwikkelingen in de omgeving van het Waddenfonds vragen om een aanscherping van de positie van het Waddenfonds en de rollen die zij inneemt in relatie tot de opgaven waar zij voor staat. Neem nieuwe externe ontwikkelingen nadrukkelijk mee bij de bepaling van de ambities en rol die het Waddenfonds wil vervullen voor de komende jaren. Het gaat dan om de uitvoering van de gezamenlijke agenda vanuit Rijk en regio vanuit de Agenda Waddengebied 2050, de samenwerking binnen de nieuwe governance en de koppeling met ambities en opgaven vanuit andere fondsen en budgetten zoals het HWBP, PAGW, klimaatadaptatie, de waddeneigen invulling van de energietransitie, duurzame landbouw, duurzame visserij etc. Kijk opgavegericht in plaats van instrumentgericht welke bijdrage het Waddenfonds daarin kan vervullen (bijvoorbeeld een initiërende rol bij innovaties of een ondersteunde rol waar meer fondsen relevant zijn).*
76. *Start met heldere communicatie over de ambities en aanpak van het Waddenfonds in de resterende periode. Dit kan in stappen. Wacht niet tot alles aan de binnenkant is afgeregeld, maar deel intenties aan de voorkant en kom periodiek op dit onderwerp terug.*

De vraag wanneer het Waddenfonds klaar is, is vanuit verschillende invalshoeken te benaderen. De gemeenschappelijke regeling Waddenfonds eindigt per 1 januari 2028. De laatste jaarlijkse Rijksdotatie vindt plaats in 2026. Het Waddengebied zelf is nooit af en dat geldt ook voor de doelen van het Waddenfonds. De hoofddoelen van het Waddenfonds zijn niet concreet geformuleerd. In ons concept Uitvoeringskader 2021-2027 hebben we de hoofddoelen geconcretiseerd door doelspecificaties op te nemen. Met deze doelspecificaties schetsen we op welke onderwerpen we de komende jaren projecten/programma's mogelijk willen maken met voor ogen welke resultaten we in 2027 bereikt willen hebben. Bijlage 6 van de evaluatie hebben we daarbij benut. In ons Uitvoeringsprogramma werken we de doelspecificaties verder uit. Op deze manier kunnen we sturen in welke projecten/programma's wij de komende jaren willen subsidiëren. Samen met de partners in het gebied blijven we communiceren over wat we bereikt hebben en nog willen bereiken. Het specificeren van doelen biedt aanvragers bredere kaders om tot een aanvraag te komen. Voor ons is het wezenlijk om met partijen die betrokken zijn in het Waddengebied te komen tot de doelspecificaties. Bij de totstandkoming van het concept Uitvoeringskader hebben we deze partijen ook betrokken.

Wing beveelt ook aan om de afgesproken verdeling tussen thema's en majeur los te laten. De verdeling tussen thema's wordt bepaald per subsidieregeling en is daarmee niet van tevoren bepaald. De huidige afspraak tussen verdeling van majeur 2/3 van het budget en thematische subsidies en BLI 1/3 onderzoeken we om te bezien of aanpassingen nodig zijn.

In het concept Uitvoeringskader 2021-2027 heeft een aanscherping plaatsgevonden van onze positie en de rol die wij innemen. Bijvoorbeeld om actiever te zoeken naar potentiële aanvragers en verkenningen op thema's uit te voeren. We zoeken nadrukkelijk de koppeling met de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050 en houden rekening met de nieuwe ontwikkelingen zoals klimaatadaptatie in onze doelspecificaties.



Er wordt een aantal aanbevelingen gedaan over de communicatie van het Waddenfonds. Aanbeveling 4 is hier een duidelijk voorbeeld van. Wij zijn ons ervan bewust dat rondom communicatie een opgave voor ons ligt. Enerzijds om inzichtelijk te maken welke bijdrage de Waddenfonds middelen leveren aan de vier hoofddoelen en de afzonderlijke projecten en programma's. Anderzijds ook om aanvragers te inspireren wat voor projecten en programma's mogelijk zijn. En om ze uit te dagen om aanvragen te ontwikkelen die bijdragen aan wat we in 2026 conform de doelspecificaties bereikt willen hebben.

Zoals Wing concludeert in haar evaluatie levert het Waddenfonds een substantiële bijdrage aan het versterken van het Waddengebied en dat mag verteld worden. Het draagt op deze manier ook bij aan het delen van praktijkkennis over de projecten en programma's. Een voorbeeld hiervan is dat wij de komende jaren ons meer gaan richten op het organiseren van netwerkbijeenkomsten voor subsidieontvangers en potentiële aanvragers. Ook zal met gebruik van nieuwe media de resultaten en effecten van projecten en programma's meer in beeld worden gebracht. Ook betekent het voor het Waddenfonds dat we duidelijker moeten communiceren over onze subsidieregelingen, procedures en samenhang met het IKW.

6. Wanneer is het Waddenfonds klaar als organisatie?

Formeel eindigt de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2028. Op dit moment zijn er nog geen afspraken gemaakt over hoe de organisatie afgewikkeld moet worden.

Aanbeveling

77. Maak op korte termijn vast een voorlopig plan voor de organisatorische afwikkeling op hoofdlijnen. Dit wijst de weg bij het aangaan van verplichtingen in de periode die nog volgt. Formuleer in dit plan antwoorden op de volgende vragen:

- *Hoe wordt voorkomen dat het Waddenfonds voor het einde van de looptijd verwordt tot een leeg huis omdat de medewerkers elders nieuwe banen zijn gaan zoeken?*
- *Hoe worden de kennis en netwerken van de medewerkers geborgd?*
- *Hoe wordt de kennishuishouding geborgd?*
- *Dienen de projecten/programma's afgerond te zijn of staat er een beheerorganisatie klaar die de actieve portefeuille overneemt?*
- *Hoe wordt omgegaan met nog resterende middelen en overlopende verplichtingen?*
- *Hoe worden de successen/succesverhalen geborgd?*

Wij zijn ons ervan bewust dat afronding van het Waddenfonds om een goed plan vraagt. De huidige ervaring leert dat projecten soms langer doorlopen dan verwacht. Dit kan komen door projectmatige risico's, zoals vergunningstrajecten, procedures of andere organisatorische factoren die niet altijd kunnen worden voorzien of buiten de invloed van de projectpartners plaatsvinden. Op basis van deze ervaring verwacht het Waddenfonds dat na afronding van de Gemeenschappelijke Regeling Waddenfonds er nog een aantal jaren beheer gepleegd dient te worden op projecten die dan nog in uitvoering zijn. Het streven is dat binnen vijf jaar na afronding van het fonds ook het beheer van de projecten afgerond kan worden. In 2022 willen we komen met een plan hoe deze afronding verder vormgegeven gaat worden. Wij verwachten dat er dan meer zicht is op hoe het nieuwe Uitvoeringskader werkt en wat voor gevolgen dit heeft voor de afronding van het Waddenfonds.