



Eindrapport

Koers houden in een zee van mogelijkheden

Tussentijdse evaluatie van het Waddenfonds



Inhoud

Eindrapport	1
Koers houden in een zee van mogelijkheden	1
Inhoud	2
1. Samenvatting	4
2. Inleiding en werkwijze	9
3. Context en condities	13
4. Effectieve inzet van de instrumenten	17
5. Effectieve besluitvorming	37
6. Verdeling van projecten over thema's en gespecificeerde doelen.....	47
7. Bijdrage aan de hoofddoelen.....	61
8. Wanneer is het Waddenfonds klaar?	93
9. Conclusies en aanbevelingen.....	102
 Bijlage 1: Documentenlijst	 123
Bijlage 2: Overzicht van de gesprekken en aantal geïnterviewden.....	125
Bijlage 3: Samenvatting eerdere evaluaties.....	127
Bijlage 4 Enquêtevragen	131
Bijlage 5 Gespreksformat	134
Bijlage 6: Lijst met criteria ten behoeve van de vraag: wanneer is het Waddenfonds klaar?	 136



HOOFDSTUK 1

SAMENVATTING



1. Samenvatting

In het Uitvoeringskader 2017-2026 is opgenomen dat eind 2021 er een midterm review van het Waddenfonds plaatsvindt, tegelijkertijd met de midterm review van het Investeringskader Waddengebied (IKW). Mede op verzoek van de Kwaliteitscommissie van het Waddenfonds is ervoor gekozen om de evaluatie van het Waddenfonds in 2020 uit te voeren. Ook de midterm review van het IKW is in 2020 uitgevoerd. Om die redenen heeft het Waddenfonds Wing gevraagd een evaluatie uit te voeren. Het Waddenfonds wil toetsen wat er is bereikt, evalueren hoe het Waddenfonds nu functioneert en bepalen wat nog nodig is om de beoogde doelen te halen.

Het Waddenfonds heeft hiertoe een aantal evaluatievragen opgesteld, die de kapstok hebben gevormd voor de studie. Wing i.s.m. KplusV heeft de evaluatie uitgevoerd door middel van een bureaustudie, een analyse van een selectie van projecten, een enquête, een aantal groepsgesprekken, een werksessie en een werkconferentie.

In de evaluatie is onderzoek uitgevoerd naar:

1. op welke manier de instrumenten van het Waddenfonds effectief worden ingezet; in hoeverre de projecten verdeeld zijn over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat de bijdrage aan elk afzonderlijk thema is;
2. hoe effectief besluitvorming tot stand komt.
3. in hoeverre de reeds beschikte en afgeronde (medegefinancierde) projecten invulling geven aan de doelen van het Waddenfonds;
4. in hoeverre het Waddenfonds een bijdrage aan de vier hoofddoelen (A t/m D) levert:
 - A. Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied.
 - B. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen 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.
5. wanneer het Waddenfonds klaar is in relatie tot de vier hoofddoelstellingen;

Effectieve inzet van instrumenten

Zonder het Waddenfonds waren allerlei mooie dingen in het gebied niet gebeurd. Het Waddenfonds krijgt waardering voor haar open, klantgerichte, meedenkende houding in de begeleiding van projectaanvragen. De evaluatie laat zien dat alle drie de Waddenfonds-instrumenten (BLI, TO, 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 projectoverstijgend 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.

Effectieve besluitvorming

In deze evaluatie is effectieve besluitvorming breed opgevat. Besluitvorming is effectief als de betreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de besluitvorming. Belangrijke criteria zijn acceptatie of draagvlak, kwaliteit en slagvaardigheid of snelheid. Zowel de besluitvorming over projectaanvragen als de bestuurlijke besluitvorming zijn meegenomen. Uit de gesprekken bleek dat de geïnterviewden twijfelen aan de onafhankelijkheid van de besluitvorming (ten opzichte van provinciale belangen) door een DB Waddenfonds dat bestaat uit drie gedeputeerden van de betrokken provincies. Wij hebben echter geen aanwijzingen gevonden, dat onafhankelijke besluitvorming in het geding zou zijn. Deze signalen onderstrepen de noodzaak van heldere communicatie over de besluitvorming en de al bestaande checks en balances. Ook de samenstelling van het AB roept vragen op. Het huidige AB bestaat uit gedeputeerden en statenleden. Geredeneerd vanuit een zo zuiver mogelijke besluitvorming kan een AB bestaand uit alleen Statenleden zuiverder functioneren, omdat gedeputeerden ook een collectief bestuur vormen wat het voor de AB leden lastiger kan maken hun kader stellende en controlerende taak uit te voeren. Echter, bij de keuze voor een AB bestaand uit Statenleden toetsen de Statenleden wel twee keer: bij het vaststellen van de kaders in Provinciale Staten, waaraan ze vervolgens in het AB toetsen. Beide indelingen bevatten dus voor- en nadelen. Wat betreft de besluitvorming over aanvragen blijken heldere communicatie en transparantie over de verschillende processen de grootste verbeterpunten om tot een nog effectievere besluitvorming te komen.

Bijdrage aan de doelen

De evaluatie laat zien dat de tussentijdse en verwachte resultaten van 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 (althoewel slechts in beperkte mate) sprake is van het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Wadden; er is bijgedragen aan een duurzame economische ontwikkeling en aan benutting van de sociaal-economische kansen in het Waddengebied door versterking van de toeristisch-recreatieve infrastructuur, duurzamere manieren van visserij, vermindering van de CO₂ uitstoot, en projecten op het gebied van de energietransitie, en er is bijgedragen aan een duurzamere kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Ook de bewustwording ten aanzien van de verschillende doelen is toegenomen.

Over het algemeen kan gesteld worden dat er meer aandacht nodig is voor hoofddoel B. Voor doelen A en C geldt dat meer kennis is opgedaan over hoe het ecologisch systeem van de Waddenzee functioneert en over verduurzaming van de economische sectoren in het kustgebied en waarop ingezet moet worden de komende jaren. Ook aan hoofddoel D is een bijdrage geleverd waarvan de verantwoordelijkheid op korte termijn geborgd wordt vanuit de Ontwerp-Agenda Waddengebied en het Bestuurlijk Overleg Wadden.



Wanneer Klaar?

Uit deze evaluatie blijkt dat de respondenten vinden dat het Waddenfonds haar taak heeft volbracht (klaar is) als het een aantoonbare impact heeft gehad op de ambities rondom de vier hoofddoelen en als de overdracht van de taken van het Waddenfonds geregeld is. Door het ontbreken van heldere ambities op de doelen (partijen spreken veelal over een “streefbeeld”), blijkt het lastig om concreet te beantwoorden wanneer het Waddenfonds klaar is. Hoewel dit bij de oprichting van het Waddenfonds niet beoogd was, ervaren wij dit wel als een gemis. Ook het feit dat de verwachtingen in de omgeving hoog gespannen zijn als het gaat om het kunnen verantwoorden van meetbare effecten op systeemniveau, draagt daar aan bij. De vraag wanneer het Waddenfonds klaar is, is ook te beantwoorden op het niveau van de organisatie. Formeel eindigt de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2028. Maar partijen hebben nog geen afspraken gemaakt over hoe de organisatie afgewikkeld moet worden. Op dit vlak is het Waddenfonds dus klaar als zij voor alle organisatorische aspecten overdracht, beheer, of continuïteit heeft geborgd.

Top 6 aanbevelingen:

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.
 - Kijk opgaवेgericht 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).
 - Pak nadrukkelijk aan de voorkant een verbindende rol tussen projecten en partijen.
 - Versterk de begeleidende rol in projecten in uitvoering.
 - Veel resultaten komen voort uit pilots. Borg in de komende periode de opschaling en uitrol van in pilots ontwikkelde innovaties en kennis en
 - 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 naast de bestaande afspraken uit het bestuursakkoord 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:
 - 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 wordt omgegaan met middelen die na afloop van het Waddenfonds vrijvallen?
 - 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 (zie 5).
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.



HOOFDSTUK 2

INLEIDING EN WERKWIJZE



2. Inleiding en werkwijze

2.1. Achtergrond en aanleiding

In 2005 besloot het toenmalige Kabinet om extra te investeren in het Waddengebied als compensatie voor en het verminderen van de schadelijke effecten van menselijke activiteiten op de natuurwaarden van de Waddenzee. Daarmee was de oprichting van het Waddenfonds een feit. Het Waddenfonds startte vervolgens in 2007. In 2011 is het Waddenfonds gedecentraliseerd naar de provincies Fryslân, Groningen en Noord-Holland. Deze Waddenprovincies hebben een Gemeenschappelijke Regeling (GR) gevormd om binnen dat kader te beschikken, te bepalen en te beslissen over de besteding van de middelen van het Waddenfonds.

Net zoals veel zaken in de Waddenzee beweegt en opereert het Waddenfonds in het publieke speelveld en debat. Er zijn veel belangen en uiteenlopende meningen en het Waddenfonds is gewend om in de schijnwerpers te staan van politiek, bestuur, publieke opinie en rekenkamers. Het Waddenfonds werkt dan ook continu aan verbetering, mede naar aanleiding van onderzoeken en aanbevelingen van de Rekenkamer. Daarnaast volgde uit de midterm review in 2016 dat het niet goed mogelijk was om te beoordelen in welke mate de Waddenfondsprojecten aan de hoofddoelen van het Waddenfonds bijdragen. Op basis van die bevindingen zijn vervolgens de nieuwe succesfactoren voor Waddenfondsprojecten gespecificeerd. Daarnaast is er een apart investeringskader, gericht op grote meervoudige, integrale, gebiedsgerichte projecten, ingesteld door de provincies en wordt gewerkt aan een verbeterde monitorings- en evaluatiesystematiek. Het Investeringskader Waddengebied (IKW) richt zich op de majeure opgaven.

In het Uitvoeringskader 2017-2026 is opgenomen dat eind 2021 er een evaluatie van het Waddenfonds plaatsvindt, tegelijkertijd met de midterm review van het Investeringskader Waddengebied (IKW). Mede op verzoek van de Kwaliteitscommissie van het Waddenfonds is ervoor gekozen om de evaluatie van het Waddenfonds al in 2020 uit te voeren. De midterm review van het IKW is ook in 2020 uitgevoerd. Het Waddenfonds heeft mede naar aanleiding hiervan Wing gevraagd een evaluatie uit te voeren. Het Waddenfonds wil toetsen wat er is bereikt, evalueren hoe het Waddenfonds nu functioneert en bepalen wat nog nodig is om de beoogde doelen te halen.

Gedeeltelijk overlappend met deze evaluatie vond dus de midterm review van het IKW plaats. Deze evaluatie en de review zijn onafhankelijk van elkaar uitgevoerd, waarbij tussentijds afstemming over het proces en bijvoorbeeld de gesprekspartners heeft plaatsgevonden. Na de analyse en werkconferentie zijn de concept conclusies en adviezen naast de resultaten van de midterm review gelegd.



2.2. Doelstellingen

Om te beoordelen of het Waddenfonds met de huidige insteek en manier van werken door middel van het subsidiëren van projecten de beoogde doelen bereikt en daadwerkelijk bijdraagt aan ecologische en economische vitaliteit van het gebied is deze evaluatie uitgevoerd.

In de evaluatie is onderzoek uitgevoerd naar:

1. in hoeverre de projecten verdeeld zijn over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat de bijdrage aan elk afzonderlijk thema is;

in hoeverre de reeds beschikte en afgeronde (medegefinancierde) projecten invulling geven aan de doelen van het Waddenfonds;

in hoeverre het Waddenfonds een bijdrage aan de vier hoofddoelen levert:

- a) Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied.
- b) Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen 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.

op welke manier worden de instrumenten van het Waddenfonds effectief ingezet;

hoe effectief besluitvorming tot stand komt;

wanneer het Waddenfonds klaar is in relatie tot de vier hoofddoelstellingen.

2.3. Onderzoeksaanpak

Door middel van een bureaustudie, analyse van een selectie van projecten, een enquête, een aantal groepsgesprekken, een werksessie en een werkconferentie is de evaluatie uitgevoerd. Deze aanpak met verschillende methoden van dataverzameling, waarmee de vragen vanuit verschillende bronnen beantwoord worden, staat ook bekend als triangulatie. Door middel van triangulatie wordt de betrouwbaarheid van (kwalitatief) onderzoek geborgd.

2.3.1. Bureaustudie

De bureaustudie richt zich op de gepubliceerde informatie. Met behulp van deze informatie beschrijven we de uitgangspunten, startcondities, werkwijze en governance van het Waddenfonds en analyseren we de eerdere evaluaties, de monitoring- en evaluatiesystematiek. De lijst met bestudeerde documenten staat in bijlage 1.

De projecten analyse omvatte alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend. We hebben de kwantitatieve kerngegevens in beeld gebracht en zijn dieper ingegaan op een selectie van Budget Lokale Innovatie (BLI) en Thematische Opgave (TO) projecten. In deze selectie zijn grotere en kleine projecten verdeeld over de verschillende thema's en gestart in verschillende jaren opgenomen. Daarnaast zijn alle lopende IKW projecten bestudeerd. Op die manier is een representatief beeld te schetsen van de bijdrage van de projecten aan de doelen van het Waddenfonds.



De jaarverslagen van de Waddenacademie en de eerdere evaluaties van de Waddenacademie hebben bijgedragen aan het evalueren van hoofddoel D. Hierbij is gekeken naar de wijze waarop de Waddenacademie invulling geeft aan haar opdracht om bij te dragen aan de ontwikkeling van een duurzame kennishuishouding in het gebied.

2.3.2. Enquête

Een enquête is verstuurd naar aanvragers/betrokkenen van/bij het Waddenfonds en was bedoeld om een beeld te krijgen van de werkwijze en het functioneren van het Waddenfonds. Er is een digitale vragenlijst gemaakt in de online tool Typeform. De vragenlijst is te vinden in bijlage 4.

De enquête is op 18 augustus verstuurd naar 240 aanvragers/betrokkenen. Na twee weken is er een herinnering gestuurd. In totaal hebben we de antwoorden van 45 respondenten geanalyseerd. Deze analyse komt terug in de volgende hoofdstukken. Van de 45 respondenten waren er 20 aanvragers van het Budget Lokale Innovaties, 18 aanvragers van de Thematische Openstellingen en 9 aanvragers van Majeure Opgaven. 1 respondent gaf aan geen aanvrager te zijn. Deze verdeling hebben we meegenomen in onze analyses. Daar waar onze resultaten op de enquête gebaseerd zijn, geven we dit weer.

2.3.3. Gesprekken

In de periode van half augustus tot de derde week van september hebben er 16 groepsgesprekken plaatsgevonden (met in totaal 56 mensen, daarnaast hebben 4 mensen schriftelijk gereageerd op de vragen). Het omgevingsberaad heeft wegens omstandigheden schriftelijk gereageerd. Met verschillende gesprekspartners zijn meerdere onderwerpen besproken om het functioneren van het Waddenfonds en waar dat anders of beter kan in de breedte te onderzoeken. Tijdens de gesprekken werd er onder andere gevraagd naar: de samenwerking, bijdrage aan de doelen, effectiviteit van de besluitvorming en wanneer het Waddenfonds klaar is. De bevindingen van deze gesprekken staan beschreven in de volgende hoofdstukken. In bijlage 6 staat een voorbeeld van de gesprekshandleiding en in bijlage 3 is een overzicht van de gesprekken en het aantal deelnemers terug te vinden.

2.3.4. Werkconferentie

Op 27 oktober 2020 is er een werkconferentie gehouden waarin de conceptresultaten en aanbevelingen breder zijn gedeeld en waarin aandacht is besteed aan het lerende aspect van deze evaluatie, door samen vooruit te kijken. Het doel was om de conclusies en adviezen te scherpen en van elkaar te leren.

2.4. Leeswijzer

De rest van het rapport is als volgt opgebouwd. In het volgende hoofdstuk zetten we de context en condities van het Waddenfonds uiteen. We gaan in op wat het Waddenfonds is, de werkwijze, de governance en instrumenten van het Waddenfonds. In hoofdstuk 4 beantwoorden we de evaluatievraag die gaat over de effectieve inzet van de instrumenten van het Waddenfonds. Vervolgens gaat hoofdstuk 5 over effectieve besluitvorming. In hoofdstuk 6 laten we zien hoe de projecten die het Waddenfonds subsidieert verdeeld zijn over de verschillende thema's en gespecificeerde doelen. De bijdrage van door het Waddenfonds gesubsidieerde projecten aan de vier hoofddoelen wordt in hoofdstuk 7 in kaart gebracht en in hoofdstuk 8 gaat het over de vraag wanneer het Waddenfonds klaar is. We eindigen met de conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 9.

A wide landscape photograph showing a calm waterway, possibly a canal or a river, flowing through a vast wetland or marsh area. The water is still, reflecting the sky. On either side of the water, there are dense patches of tall, golden-brown grasses. In the distance, a line of trees and a few small structures are visible on the horizon. The sky is a deep blue, filled with large, white, fluffy clouds. A single, thin, dark vertical pole or stick stands in the water on the right side of the frame. The overall scene is peaceful and natural.

HOOFDSTUK 3

CONTEXT EN CONDITIES



3. Context en condities

3.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op wat het Waddenfonds is, welke werkwijze het Waddenfonds hanteert, hoe de governance van het Waddenfonds er uit ziet, en welke instrumenten het Waddenfonds gebruikt.

3.2. Waddenfonds, werkwijze en governance

De Wet op het Waddenfonds is in 2007 in werking getreden, het fonds strekt ter financiering van additionele investeringen in het Waddengebied die de ecologie en economie van het gebied bevorderen. Het fonds is per 2011 gedecentraliseerd. De drie provincies hebben daarmee de autonome bevoegdheid om binnen de kaders van de ingestelde GR de middelen van het Waddenfonds te verdelen en daarmee een belangrijk instrument in handen om invulling te geven aan het beleid voor de Waddenzee en het Waddengebied.

De hoofddoelstelling van het Waddenfonds blijft ongewijzigd: De Subsidiëring van activiteiten, anders dan reguliere investeringen of beheers- of onderhoudswerken, die gericht zijn op of bijdragen aan:

1. Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee.

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.

Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied.¹

De gelijke verdeling van de middelen aan het einde van de periode (2026) uit het Waddenfonds tussen duurzame economie (50%) en ecologie (50%), zoals opgenomen in het bestuursakkoord decentralisatie Waddenfonds, wordt in stand gehouden.

3.2.1. Werkwijze

Ondernemers, stichtingen, verenigingen en lagere overheden kunnen een subsidieaanvraag indienen voor de uitvoering van een project. Subsidieaanvragen kunnen niet continue worden ingediend. Het Waddenfonds hanteert thema's die voor bepaalde perioden worden opengesteld (Thematische Openstellingen (TO)). Daarnaast is er het Budget Lokale Innovaties. Met het Budget Lokale Innovaties (BLI) ondersteunt het Waddenfonds kleinschalige, vernieuwende initiatieven die bijdragen aan de vitaliteit en de duurzaamheid van lokale gemeenschappen. Ten derde zet het Waddenfonds samen met de drie Waddenprovincies middels het Investeringskader Waddengebied in op bijdragen

¹ Gemeenschappelijke regeling Waddenfonds, 2015



aan zes majeure opgaven in het Waddengebied. De verschillende instrumenten van het Waddenfonds worden in het volgende hoofdstuk toegelicht.

In een zogenaamd openstellingsbesluit wordt aangegeven aan welke criteria een project moet voldoen, voor welke activiteiten subsidie kan worden aangevraagd en hoe en in welke periode een aanvraag kan worden ingediend. Een openstellingsbesluit wordt gepubliceerd in het Blad gemeenschappelijke regeling van Waddenfonds en bekend gemaakt op de website en in nieuwsbrieven.

3.2.2. Werkproces Waddenfonds

Voor indiening van projecten hebben aanvragers de mogelijkheid om in gesprek te gaan met programmaregisseurs en subsidiespecialisten om de kansrijkheid van de in te dienen subsidieaanvraag te vergroten. Gekeken wordt waar binnen het project kansen liggen voor versterking en verduurzaming van het Waddengebied. Als het project inderdaad bijdraagt aan een van de vier hoofddoelen (of meerdere) dan helpen de programmaregisseurs bij het voorbereiden van een goede aanvraag. In het geval van een thematische openstelling gaat het dan vooral over voorlichting, voor majeure opgaven gaat de begeleiding een stap verder richting adviseren en meehelpen. Indien dat onderdeel is van een openstelling kan de programmaregisseur de aanvrager attent maken op de mogelijkheid een advieskosten voucher (ter waarde van € 5.000) aan te vragen. Daarmee kan hulp ingeroepen worden van een externe deskundige om tot een goede subsidieaanvraag te komen.

Om tot een objectieve beoordeling van de aanvraag te komen, gaat de aanvraag voor de inhoudelijke toets naar een programmaregisseur die niet betrokken was in de voorbereidende gesprekken. In geval van een tenderprocedure gaat de aanvraag voor de inhoudelijke toets naar een externe deskundigencommissie. De Waddenfondsorganisatie brengt een intern advies uit, maar het is vervolgens aan het Dagelijks Bestuur (DB) Waddenfonds om een definitief besluit te nemen. Het DB besluit of de aanvraag wordt toegekend of afgewezen en wat gebaseerd op het interne advies de hoogte van de subsidie wordt.

Als een projectaanvraag gehonoreerd wordt, blijft een regisseur betrokken als aanspreekpunt voor de aanvrager. Intern houdt de beheerorganisatie de kosten en voortgang van het project in de gaten tot het project is afgerond. Indien nodig kan bij de beheerorganisatie een wijzigingsverzoek of bijstelling van het projectplan worden aangevraagd.

3.2.3. Bestuur Waddenfonds

Het Waddenfonds is een Gemeenschappelijke Regeling van de provincies Noord-Holland, Fryslân en Groningen en wordt bestuurd door het Algemeen Bestuur (AB) Waddenfonds.

Het Algemeen Bestuur bestaat uit negen leden, aangewezen door de drie Provinciale Staten: waarvan in elk geval de gedeputeerde die het Waddenfonds in de portefeuille heeft wordt aangewezen. Het AB heeft een kaderstellende en controlerende taak, zo is het bijvoorbeeld aan het AB om de begroting, jaarrekening, jaarverslag, het ontwerp-Uitvoeringskader en het Uitvoeringsprogramma vast te stellen (artikel 18 uit de GR Waddenfonds 2015).



De zittingsduur van de leden van het AB is gelijk aan die van provinciale staten. Het AB vergadert ten minste tweemaal per jaar en verder zo vaak als de voorzitter of het DB dit nodig acht, dan wel ten minste een vijfde van het aantal leden dit schriftelijk verzoekt. De vergaderingen van het AB zijn openbaar. Elk lid van het AB heeft één stem. Het AB benoemt uit zijn midden een voorzitter en stelt een rooster van benoeming en aftreden vast. Benoeming vindt in beginsel voor een aaneengesloten periode van vier jaar plaats. De voorzitter is tevens voorzitter van het Dagelijks Bestuur (DB) Waddenfonds.

De drie provincies geven niet op exact dezelfde manier invulling aan de vertegenwoordiging in het AB Waddenfonds. De provincies Groningen en Fryslân hebben een vertegenwoordiging van gedeputeerden in het AB Waddenfonds. Vanuit de provincie Noord-Holland nemen Statenleden deel in het AB Waddenfonds.

Het Dagelijks Bestuur Waddenfonds bestaat uit de voorzitter en twee andere leden, door en uit het AB aan te wijzen, zodanig dat vanuit elke deelnemende provincie de gedeputeerde die het Waddenfonds in portefeuille heeft wordt aangewezen. Het Dagelijks Bestuur kent subsidies toe en stuurt de uitvoeringsorganisatie van het fonds aan. Het DB vergadert zo vaak als de voorzitter of één van de leden dit nodig acht. In de vergadering van het DB heeft ieder lid één stem. Voor het tot stand komen van een beslissing bij stemming wordt de volstrekte meerderheid vereist van hen die een stem hebben uitgebracht.

3.2.4. Kwaliteitscommissie Waddenfonds

Op verzoek van de Tweede Kamer heeft het Waddenfonds een onafhankelijke kwaliteitscommissie die toezicht houdt op de onafhankelijke deskundigheid en de kwaliteit van het Waddenfonds, dit is tevens vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling Waddenfonds. De commissie bestaat uit vijf leden en geeft zowel gevraagd als ongevraagd advies aan het Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur Waddenfonds. De commissie heeft een belangrijke rol bij de vaststelling van het meerjarige uitvoeringsprogramma en bij de vaststelling en evaluatie van het jaarprogramma van het Waddenfonds.

3.3. Relatie met gerelateerde trajecten

In deze paragraaf wordt kort de relatie tussen deze evaluatie en gerelateerde trajecten van monitoring en evaluatie, midterm IKW en herijking Uitvoeringsprogramma en Uitvoeringskader Waddenfonds beschreven.

3.3.1. Monitoring en evaluatie

Mede naar aanleiding van rekenkamer onderzoeken en eerdere evaluaties heeft het Waddenfonds in 2018 door de Taskforce Monitoring een monitorings- en evaluatiesysteem laten ontwikkelen. Het systeem is op 7 september 2018 door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Met het systeem is het mogelijk om de resultaten en effecten van de door het Waddenfonds gesubsidieerde projecten te monitoren en periodiek te evalueren. Ten tijde van deze evaluatie werd verder invulling gegeven aan de implementatie van het monitoringssysteem voor de outcome van de Waddenfondsprojecten.



Het monitoringssysteem is vanaf eind 2018 op 'vrijwillige basis' toegepast bij een aantal nieuwe aanvragen, om het op basis van praktijkervaringen verder te verfijnen.

Het systeem van monitoring en evaluatie is vernieuwd, zowel voor de subsidieverstrekker als voor de subsidie-ontvanger. Daarom is voor bepaalde tijd externe proces-ondersteuning bij de implementatie van het systeem georganiseerd. Zodra voldoende kennis en ervaring is opgedaan vervalt deze proces-ondersteuning. Er zal een zogenoemde 'expertgroep' worden gevormd. Die bestaat uit enkele onafhankelijke 'experts', die op afroep beschikbaar zijn om bijstand te bieden bij de meer complexe monitorings- en evaluatievragen.

3.3.2. Midterm review IKW

De processen van de evaluatie midterm IKW en de evaluatie van het Waddenfonds zijn op elkaar afgestemd en lopen tegelijkertijd. De resultaten van de evaluatie midterm IKW zijn tegen het licht van de resultaten van deze evaluatie gehouden, hier komen geen conflicterende conclusies uit naar voren. De conclusies van de midterm review IKW en deze evaluatie zijn vergelijkbaar en versterken elkaar.

3.3.3. Herijking Uitvoeringsprogramma en Uitvoeringskader Waddenfonds

Parallel aan deze evaluatie is de herijking van het Uitvoeringsprogramma en Uitvoeringskader Waddenfonds opgestart. De evaluatie en herijking hebben los van elkaar plaatsgevonden. We bevelen aan om de van toepassing zijnde aanbevelingen in het nieuwe Uitvoeringsprogramma en Uitvoeringskader Waddenfonds te laten landen.



HOOFDSTUK 4

EFFECTIEVE INZET VAN DE INSTRUMENTEN



4. Effectieve inzet van de instrumenten

4.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op hoofdvraag 5: op welke manier worden de instrumenten van het Waddenfonds effectief ingezet? Achtereenvolgens wordt ingegaan op de drie verschillende instrumenten van het Waddenfonds, het Budget Lokale Innovaties (BLI) de Thematische Openstellingen (TO) en het Investeringskader Waddengebied (IKW). Eerst wordt beschreven wat elk instrument inhoudt en vervolgens worden per instrument de resultaten uit de bureaustudie, enquête en gesprekken beschreven. Vervolgens worden meer algemene punten met betrekking tot effectiviteit van de instrumenten beschreven. Het hoofdstuk eindigt met een conclusie waarin antwoord wordt gegeven op de vraag over effectieve inzet van instrumenten.

4.2. Instrumenten van het Waddenfonds

In deze paragraaf worden de drie instrumenten van het Waddenfonds beschreven. Achtereenvolgens komen het Budget Lokale Innovaties, de Subsidieregeling thematische openstellingen en het Investeringskader Waddengebied aan de orde.²

4.2.1. Het Budget Lokale Innovaties

Met het Budget Lokale Innovaties (BLI) ondersteunt het Waddenfonds kleinschalige, vernieuwende initiatieven die bijdragen aan de vitaliteit en de duurzaamheid van lokale gemeenschappen. Deze initiatieven zijn van belang voor de leefbaarheid van het Waddengebied. Subsidiabel zijn activiteiten die de vitaliteit en de sociaaleconomische duurzaamheid van lokale gemeenschappen verbeteren, en die bijdragen aan nieuwe netwerken of versterking van bestaande netwerken.

Van bijdrage aan de vitaliteit en de duurzaamheid van lokale gemeenschappen is sprake als initiatieven op lokale schaal de kwaliteit van de leefomgevingskwaliteit versterken, die tevens een impuls geven aan (verduurzaming van) economische activiteiten.

Omdat er diverse (provinciale) programma's bestaan ter versterking van de leefbaarheid, heeft het Waddenfonds na een evaluatie van BLI in 2017 besloten om het Budget Lokale Innovaties in te zetten aansluitend op en als cofinanciering van deze regionale leefbaarheids- programma's. Initiatieven moeten aansluiten op de (provinciale) stimuleringsprogramma's op het gebied van leefbaarheid, plattelandsontwikkeling en/of wonen. Het Waddenfonds toetst op de subsidie

² Strikt genomen zijn de incidentele subsidie's, de tenderregeling Garnalenvisserij Waddenzee, de Subsidieregeling advieskosten Waddenfonds en boekjaarsubsidie aan Waddenacademie ook instrumenten van het Waddenfonds. In deze evaluatie hebben wij ons gericht op de drie hoofdinstrumenten: BLI, TO en IKW.



technische aspecten en inhoudelijk of aanvragen in voldoende mate bijdragen aan één of meer BLI-doelen.

Bij de inzet van BLI-budget wordt daarbij ook gelet op of:

- de aanvraag past binnen de voor de regio geldende beleidskaders c.q. daar niet strijdig mee is;
- en tot welke hoogte de aanvraag in aanmerking komt voor een overheidsbijdrage als gevolg van andere geldende subsidiemogelijkheden in de betreffende regio;
- de aanvraag iets vernieuwends toevoegt aan de vitaliteit van een dorp en/of bestaande initiatieven op het gebied van de leefbaarheid versterkt en via samenwerking tussen meerdere lokale partners wordt uitgevoerd.

Met als indicatoren:

- Toename van duurzame sociaaleconomische ontwikkeling in lokale gemeenschappen (CBS-indicator uit enquêtegegevens 'sociale cohesie'), gemeten aan geleverde nieuwe producten, functies of diensten.
- Toename van nieuwe netwerken of versterking van bestaande netwerken.

De subsidie voor het Budget Lokale Innovaties wordt verdeeld op volgorde van binnenkomst. De hoogte van de subsidie bedraagt niet meer dan 50% van de subsidiabele kosten. De subsidie bedraagt ten hoogste € 50.000 per aanvraag.

4.2.2. Subsidieregeling thematische openstellingen

Om te zorgen dat het Waddenfonds haar hoofddoelen bereikt, wordt met de subsidieregeling voor het instrument thematische openstellingen gewerkt aan acht thema's waarbinnen concreet is aangegeven welke aspecten prioriteit hebben. Deze thema's zijn op hoofdlijnen geschetst in het Uitvoeringsprogramma Waddenfonds 2017-2026. Als thema-indeling wordt gehanteerd:

Hoofddoel A: Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied.

1. Natuur (Waddenzee en Eems-Dollard estuarium, Randen van het wad)
2. Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie

Hoofddoel B: Het verminderen en wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdom van de Waddenzee.

3. Bodem, water, licht en geluid

Hoofddoel 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.

4. Duurzame recreatie en duurzaam toerisme
5. Duurzame energiehuishouding
6. Duurzame waddenhavens
7. Duurzame visserij
8. Duurzame landbouw/ agrarische sector



Per thema is er een achtergrondbeschrijving met de 'opgave' van het betreffende thema en een nadere uitwerking in doelen, subsidiabele activiteiten en indicatoren.

Het Waddenfonds zet zowel het tenderinstrument in (aanvragen kan tot een vastgestelde datum, en dan worden voorstellen ten opzichte van elkaar en de regeling beoordeeld, deels door een commissie van externe deskundigen) als het first-come-first-serve (molenaars) principe (aanvragers worden in volgorde van binnenkomst beoordeeld ten opzichte van de regeling, totdat het budget is uitgezet).

4.2.3. Majeure projecten / Investeringskader Waddengebied

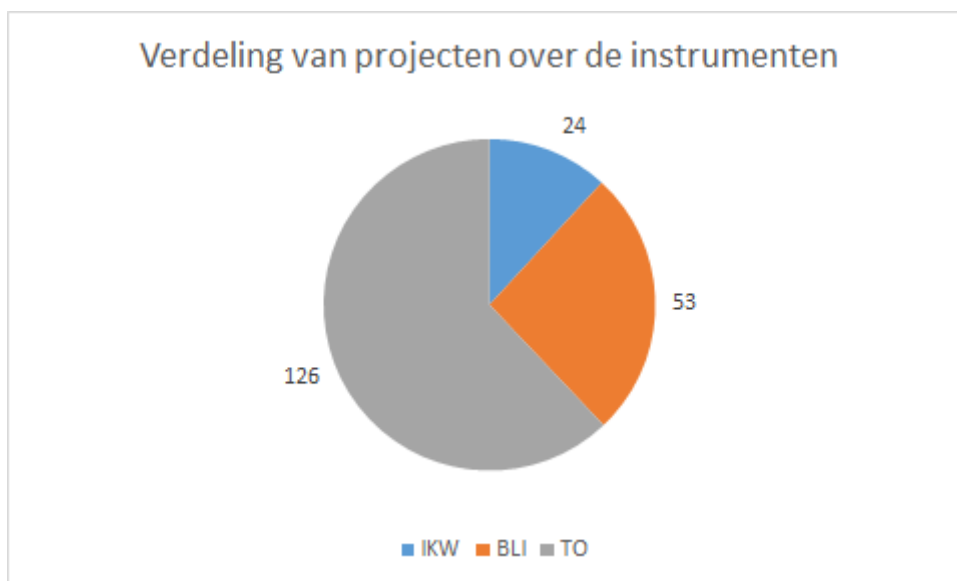
Met het Investeringskader Waddengebied (IKW) zetten de waddenprovincies (Noord-Holland, Fryslân en Groningen) zich in om een samenhangend programma te realiseren. Daarbij worden middelen van het Waddenfonds als cofinanciering benut. Hierbij staan initiatieven gericht op het versterken van de ecologie en economie centraal. Het IKW 2016-2026 en de daar uit voortvloeiende programmering vormt daarbij het beleidskader voor het Waddenfonds om te beoordelen of projecten voor een subsidie in aanmerking komen. Doel van het investeringskader voor majeure projecten is te komen tot een zorgvuldig (proces), gefundeerde (inhoudelijk en financieel) en verantwoorde bijdrage uit het Waddenfonds aan de zes majeure opgaven in het Investeringskader Waddengebied 2016-2026. Voor de beoordeling of een project in aanmerking kan komen voor een bijdrage van het Waddenfonds gebruikt het Waddenfonds het Uitvoeringskader Waddenfonds als toetsingskader. De zes opgaven van het IKW zijn:

- Waddenzee
- Havenontwikkeling en natuurverbetering
- Versterken en vermarkten Werelderfgoed
- Vitale kust en afsluitdijk
- Eems-Dollardgebied in balans
- Eilanden op eigen kracht

Voor de IKW-projecten is cofinanciering een vereiste en een minimale subsidie van 500k.

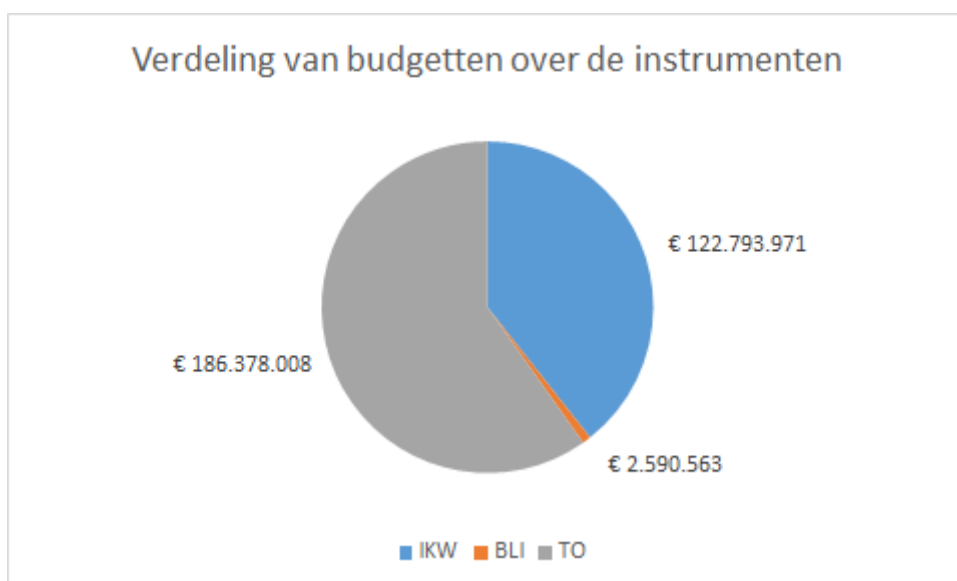
4.3. Algemene resultaten met betrekking tot de effectiviteit van de instrumenten

Zoals hierboven beschreven kent het Waddenfonds drie instrumenten. Op basis van de analyse van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend, blijkt de verdeling van projecten over de drie instrumenten als volgt:



Grafiek 4.1: Verdeling van de projecten over de instrumenten. (Op basis van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend.)

Kijken we naar de verdeling van budgetten over de instrumenten in dezelfde periode dan komt daaruit het volgende beeld:



Grafiek 4.2: Verdeling van de budgetten over de instrumenten. (Op basis van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend.)

De analyse uit de grafieken sluit aan bij de opzet van de instrumenten van het Waddenfonds. Zo kan er uit de grafieken afgeleid worden dat er veel BLI projecten zijn gehonoreerd, maar dat deze maar een klein budget van het Waddenfonds innemen; dat het merendeel van het budget naar de



thematische opgaven en het IKW gaat en dat er in verhouding meer thematische projecten zijn uitgevoerd dan IKW-projecten (IKW-projecten zijn grotere projecten dan de thematische projecten).

Uit de gevoerde gesprekken komen ten aanzien van de Waddenfonds instrumenten verschillende punten naar voren. Enerzijds wordt de diversiteit van de verschillende instrumenten (van kleine tot grote projecten financieren) als positief ervaren. Anderzijds vraagt men zich hierbij wel af wat dit betekent voor de integraliteit van de projecten en het doelbereik. Wat is de effectiviteit van deze drie instrumenten gezamenlijk? Leidt deze diversiteit wel tot een symfonie? Wel wordt opgemerkt dat het goed is de laatste jaren geen veranderingen meer aan te brengen in het instrumentarium omdat dat veel tijd en geld kost en onduidelijkheid bij aanvragers teweegbrengt.

Suggesties voor verbeteringen die zijn meegegeven:

- Overweeg om als instrument effectmetingen van de verschillende instrumenten toe te voegen.
- Bekijk de optie van een revolverend fonds om lokale innovaties verder te brengen. In de praktijk zal dit lastig zijn, omdat dit een andere inrichting van de organisatie van het Waddenfonds vraagt. Ook in het licht van het naderende einde van de GR lijkt dit niet wenselijk.
- Zoek uit of de eisen en procedures voor economische projecten meer overeen kunnen komen met andere subsidies uit de omgeving, zoals SNN.
- Bedenk hoe het Waddenfonds een rol kan spelen met haar instrumentarium bij de uitvoeringsagenda van de gebiedsagenda Wadden.

Uit de gesprekken komt ook naar voren dat er in verhouding meer geld en capaciteit ingezet moet worden op IKW-projecten, omdat hier meer impact mee behaald kan worden.

4.4. Budget lokale Innovaties

Uit de enquête blijkt veel draagvlak voor het instrument BLI. Hierbij moet opgemerkt worden dat 20 van de 45 respondenten een BLI-aanvraag heeft ingediend bij het Waddenfonds. Op de vraag waarin het Waddenfonds succesvol is, wordt een aantal keer gerefereerd naar het instrument BLI. Hieruit blijkt dat de waarde van kleine initiatieven voor het gebied gezien wordt en ook de rol die het Waddenfonds hierin speelt. Zo beschrijft een respondent dat het Waddenfonds succesvol is in het stimuleren van kleine initiatieven en helpt deze van de grond te krijgen.

Ook in de gesprekken is het instrument BLI besproken. Enerzijds wordt er positief gesproken over de mogelijkheid van het subsidiëren van kleinschalige initiatieven die bijdragen aan de leefbaarheid in het Waddengebied. Men is in het algemeen positief over de inzet van het Waddenfonds op grotere en kleinere projecten en vindt dat het BLI behouden moet blijven de komende jaren. Een fonds ook voor kleinere projecten wordt genoemd in het Bestuursakkoord en is daarmee een nadrukkelijke wens van het DB. De kleine projecten hebben hun eigen charme, kennen veel variatie en zijn laagdrempelig. Uit de gesprekken hierover blijkt dat leefbaarheid (als gevolg van krimp) in het gebied een belangrijk thema is. Het Budget Lokale Innovaties draagt bij aan het beter omgaan met de gevolgen van krimp en een verbetering van de leefbaarheid.



Er is echter ook kritiek op de BLI- projecten geuit in de gesprekken. De bijdrage aan de leefbaarheid en het belang daarvan wordt wel gezien, maar hoe dit aansluit op de vier hoofddoelen van het Waddenfonds is de vraag. Moet het Waddenfonds daarom zulke projecten wel financieren? Wat is de meerwaarde voor het Waddengebied? Bovendien maakt de beeldvorming over de BLI-projecten het Waddenfonds kwetsbaar. Veel projecten lijken ook vanuit andere subsidies mogelijk gemaakt te worden. Het Waddenfonds geeft daarover aan juist de cofinanciering te leveren waar in de andere programma's vaak om gevraagd wordt, op deze manier vindt er dus samenwerking met en afstemming op de andere programma's plaats. Aandachtspunten met betrekking tot BLI uit de gesprekken:

- Het is de vraag of het Waddenfonds ook eenmalige evenementen zou moeten financieren vanuit continuïteit oogpunt. Een criterium hiervoor zou kunnen zijn dat er een doorkijk op continuïteit gegeven kan worden.
- De koppeling van de BLI-criteria aan de hoofddoelen van het Waddenfonds kan explicieter. Het instrument BLI wordt beschouwd als verbijzondering van de economische doelstelling en kan bijdragen aan het draagvlak voor het Waddenfonds.
- Het criterium met betrekking tot versterking netwerken, en/of toename nieuwe netwerken wordt ter discussie gesteld. Afgevraagd wordt of dit nu wel of niet bij het Waddenfonds past. Aanvragers ervaren het als een extra criterium. Het is lastig netwerken af te dwingen, maar mooi als deze tot stand komen, zeker vanuit het oogpunt van kennisdeling. Het Waddenfonds wil juist aan netwerken bijdragen om de sociale cohesie te versterken aansluitend bij de doelen van BLI.
- Voeg in ieder geval niet meer criteria toe aan het BLI, dan maak je het voor de laatste jaren weer lastiger.
- Het is goed om na te gaan wat de kleinere projecten gezamenlijk bereiken.
- Er is weinig aandacht voor communicatie tussen en over de huidige BLI-projecten. Projecten zouden onderling meer van elkaar kunnen leren.
- Een verbeterpunt voor het Waddenfonds is om meer aanwezig te zijn bij de start en uitvoering van BLI-projecten, ook vanuit de afdeling communicatie.
- Educatie en voorlichting zijn belangrijke onderdelen van BLI-projectplannen. Focus niet alleen op de fysieke output, ook op de educatie en voorlichting naar de doelgroepen.
- De beslistermijn wordt als lang ervaren (8 weken op aanvraag, 8 weken op uitbetaling subsidie).
- De samenwerking van de drie provincies rondom BLI-projecten gaat goed. Dit kan een leerpunt zijn voor de andere projecten van het Waddenfonds.
- Doel van het BLI is ook om laagdrempeligheid te creëren. Dit wordt als positief ervaren, maar leidt ook tot kritiek, omdat er onduidelijkheid heerst over de bijdrage van BLI-projecten aan de hoofddoelen van het Waddenfonds.

4.4.1. Conclusies en aanbevelingen over BLI

Er wordt positief én negatief geoordeeld over het Budget Lokale Innovaties. De meerwaarde van de lokale initiatieven met betrekking tot leefbaarheid wordt breed erkend en gewaardeerd, maar uit de gevoerde gesprekken blijkt dat het onduidelijk is hoe BLI aansluit bij de hoofddoelen van het Waddenfonds. Dit maakt het Waddenfonds kwetsbaar in de beeldvorming naar buiten toe. Educatie en voorlichting zijn vaak belangrijke onderdelen van BLI-projectplannen en worden door de gesprekspartners gewaardeerd. Het Waddenfonds kan stimuleren dat meer over en tussen de projecten onderling wordt gecommuniceerd, zodat projecten van elkaar kunnen leren en beter bekend worden. Gezien de positieve reacties op BLI, het gegeven dat de financiële impact op het totale



budget van het Waddenfonds marginaal is en de bijdrage aan bewustwording kan geconcludeerd worden dat er genoeg redenen zijn om het Budget Lokale Innovaties de komende jaren te behouden als instrument.

Aanbevelingen

- 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 ligt zeer voor de hand, maar komt onvoldoende expliciet naar voren.
- De geboden ondersteuning om tot goede projectaanvragen te komen, wordt erg gewaardeerd. Blijf deze ondersteuning dus aanbieden.
- 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 de eigen communicatie.
- Het criterium opbouwen van netwerken wordt door indieners als lastig en extra ervaren bovenop het eigenlijke project. Heroverweeg het belang en hoe dit criterium meegewogen wordt.
- Benoem het waarom van het financieren van (eenmalige) evenementen goed in de communicatie. Of financier eenmalige projecten alleen als er doorkijk is op continuïteit.
- Denk erover na om BLI te laten landen in gebiedsopdrachten onder het IKW (kralen aan de ketting i.p.v. stand alone projecten).

4.5. Subsidieregeling thematische openstellingen en effectiviteit

In de enquête³ en gesprekken wordt benoemd dat de subsidieregeling voor het instrument thematische openstelling het lastig maakt om grote, integrale projecten los te trekken omdat de criteria voor de openstelling specifiek op bepaalde thema's zijn gericht en dat een overkoepelende, integrale blik mist. Er wordt erkend dat dit met de komst van het IKW is opgelost.

Ook wordt opgemerkt dat de thema's erg gescheiden zijn. Het lijkt soms of het ene thema het andere tenietdoet. Er wordt opgemerkt dat gemist wordt hoe projecten elkaar versterken. Het Waddenfonds zou haar rol om de verschillende projectideeën, waar zinvol, te koppelen sterker moeten oppakken. Uit de gesprekken blijkt dat het beeld heerst dat de medewerkers van het Waddenfonds nu teveel op het eigen thema zijn gericht en dat inhoudelijke informatie van projecten niet met elkaar gedeeld wordt.

De volgende aandachtspunten zijn meegegeven:

- De regelingen zijn op dit moment te specifiek voor bedrijfstakken. Benoemd wordt dat er projecten zijn die niet passen binnen de thematische openstellingen, maar wel bijdragen aan de hoofddoelen van het Waddenfonds.

³ 18 van de 45 respondenten van de enquête betrof aanvragers van de thematische openstelling.



- Een paar tenders bleken lastig om vol te krijgen. Het zou goed zijn om te kijken of er in de regio voldoende mogelijkheden zijn om projecten op zo'n thema van de grond te krijgen, bijvoorbeeld met een (markt)verkenning.
- Het is aan te bevelen dat aanvragers meer zicht krijgen op wanneer welke thema's opengesteld worden door deze tijdig en duidelijk aan te kondigen. Bijvoorbeeld in een voortrollende kalender met alle openstellingen.
- De nieuwe openstelling uit het najaar van 2020 was een verbetering met de speerpunten en accenten die daarin zijn opgenomen (bv. Aqualandbouw). Zo wordt een minder brede mix van projecten over het gebied verkregen.

Uit eerdere evaluaties kwam naar voren dat er aan aanvragen voor majeure opgaven andere eisen worden gesteld dan aan de aanvragen voor thematische opgaven. Daar hebben we in deze evaluatie geen signalen over ontvangen.

4.5.1. Conclusies en aanbevelingen instrument thematische openstellingen

De subsidieregeling Thematische Openstellingen (TO) is voor verbetering vatbaar. Aanvragers geven aan dat het lastig is om tijdig te anticiperen en de uitgebreide aanvraag in te dienen binnen de deadlines als ze vooraf niet weten wanneer en welke subsidieregelingen worden opengesteld. Er wordt wisselend gedacht over de breedte van de Thematische Openstellingen. Enerzijds wordt benoemd dat het instrument te specifiek is gericht op bepaalde bedrijfstakken, anderzijds worden speerpunten en accenten als positief gezien om niet al te zeer uiteenlopende projecten in het gebied te krijgen. Voor de komende jaren kan TO een strategisch instrument zijn om gericht te sturen op beoogde resultaten en effecten richting einde van het Waddenfonds. Nu is er een maximaal subsidiebedrag van €750.000,- per subsidieaanvrager beschikbaar. Om TO meer strategisch in te kunnen zetten, zou flexibeler met het budget om kunnen worden gegaan.

Aanbevelingen

- Communiceer tijdig over wanneer welke Thematische openstelling 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 voorbereiden. Ook een langere openstelling kan hiertoe bijdragen.
- 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.
- 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.

4.6. Majeure projecten/ Investeringskader Waddengebied en effectiviteit

Uit de enquête en gesprekken blijkt ten aanzien van het IKW dat men positief is over de mogelijkheid van het financieren van grote projecten door het Waddenfonds in het IKW. De onduidelijkheid over de rollen en de aansluiting van het Waddenfonds en het IKW is echter wel een



aandachtspunt. Met het IKW is de rol van het Waddenfonds veranderd. IKW en Waddenfonds hebben doelen die in elkaars verlengde liggen, maar wel deels verschillend zijn. Dit leidt tot verwarring omdat aanvragen aan zowel de kaders van het Waddenfonds als die van IKW worden getoetst. Eén respondent benoemde hierover dat nog moet blijken hoe het Waddenfonds opereert als co-financier in projecten waarin ook ministeries en/of waddenprovincies participeren. Kan het Waddenfonds dan vasthouden aan toetsing op eigen criteria? Een andere respondent beveelt aan de rol en positie van het Waddenfonds in relatie tot het IKW opnieuw te definiëren.

Benoemd wordt dat de afgelopen jaren het Waddenfonds een ontwikkeling heeft doorgemaakt. Enerzijds met betrekking tot het IKW. 'Eerst hing het IKW erg aan het Waddenfonds, dat is nu verbreed'. Anderzijds wordt benoemd dat de medewerkers vanuit het Waddenfonds in de opgaveteams nu veel meer meedenken en de samenwerking prettiger is. 'Eerder merkte je erg dat ze zelf ook worstelden met de verschillen tussen Waddenfonds en IKW. Ondanks de discussies hierover groeit men toch meer naar elkaar toe'.

Negen van de 45 respondenten betrof een aanvraag voor Majeure projecten. Deze respondenten vragen om meer duidelijkheid met betrekking tot wanneer het Waddenfonds tevreden is met de resultaten van het IKW en het Waddenfonds. Het gewenste beeld is tot nu toe niet duidelijk.

Eén respondent beveelt aan meer in te zetten op de majeure opgaven, en op meer ondersteuning voor de doorloop van de projecten. Vanuit het gesprek met de medewerkers van het Waddenfonds blijkt echter dat het voor sommige majeure opgaven zoals bijvoorbeeld Vermarkting werelderfgoed lastig is om mensen en partijen te vinden die majeure projecten kunnen trekken. Er wordt erkent dat de impact met majeure projecten groter is, maar dat deze niet direct loskomen vanuit de markt omdat er meer tijd voor de werving en ontwikkeling nodig is.

4.6.1. Conclusies en aanbevelingen IKW

De geïnterviewden zijn over het algemeen positief over de komst van het Investeringskader Waddengebied en de mogelijkheid om als Waddenfonds ook aan grotere, integrale projecten bij te dragen. De verwachting is dat deze nog meer impact op het gebied hebben en bijdragen aan het doelbereik van het Waddenfonds.

Uit het onderzoek blijkt echter wel dat de betrokkenheid van het WF als adviseur bij het IKW soms verwarring met zich meebrengt. Het verschil tussen het Waddenfonds en het Investeringskader is lang niet voor iedereen duidelijk. Dit zorgt voor verwarring bij aanvragers. Daarnaast bestaat er bij de aanvragers onder meer onduidelijkheid over de verschillende criteria en proces van enerzijds het Waddenfonds en anderzijds het IKW waar projecten nu aan getoetst worden. Voor aanvragers lijkt het op dit moment dat er 2 inhoudelijke beoordelingen plaatsvinden. Aanvragers verwachten geen verrassingen meer na de inhoudelijke beoordeling door het IKW. Zij verwachten 1 beleidsmatige inhoudelijke toets als het Waddenfonds in het programmateam zit. Mede daardoor ontstaat er onhelderheid over de rol van Waddenfondsmedewerkers in de opgaveteams.

De van het WF afwijkende subsidiepercentages van het IKW maken dat aanvragers (op hoofddoel A) andere partijen moeten betrekken om de financiering rond te krijgen. Dat werpt een drempel op en maakt het lastiger om een aanvraag te beginnen. Het beoogde doel van deze verschuiving



wordt echter wel bereikt, namelijk dat de partijen die nodig zijn voor de uitvoering en uitrol van de projecten al aan boord zijn. De faciliterende rol van de opgaveteams is hierin belangrijk.

Aanbevelingen

- 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.
- Zorg voor een transparant en verrassingsvrij beoordelingsproces. Communiceer als IKW-opgaveteams duidelijk in welke fase een bepaald project zich bevindt.

4.7. Overige punten als het gaat over de effectiviteit van de instrumenten

In deze paragraaf beschrijven we een aantal andere onderwerpen die in de analyse van de effectiviteit van de instrumenten van het Waddenfonds naar voren kwam. Achtereenvolgens behandelen we: tenders versus first-come-first serve (molenaar), plafonds en onderuitputting, het Waddenfonds in het gebied, uitrol en opschaling, economische expertise, communicatie, monitoring en evaluatie.

4.7.1. Tenders of first-come-first-serve?

Het Waddenfonds zet zowel het tenderinstrument in (aanvragen kan tot een vastgestelde datum, en dan worden voorstellen ten opzichte van elkaar en de regeling beoordeeld) als het first-come-first-serve principe (aanvragers worden in volgorde van binnenkomst beoordeeld ten opzichte van de regeling, totdat het budget is uitgeput). De keuze voor de ene of andere manier hangt af van de strategie en de "leitmotieven" van de organisatie. Voor beide vormen zijn voor- en nadelen te benoemen. Het is van belang om de uiteindelijke keuze te relateren aan kennis over de potentiële aanvragers en de expliciete rol die je als Waddenfonds bij voorkeur inneemt. Het beschikbare budget is eveneens van belang.

Wil je impact maximaliseren (co2 reductie, aantallen groeiende plantjes, bereik onder burgers oid) dan geeft de tender de meeste mogelijkheid om deze naar boven te halen. De beste, meest impact rijke voorstellen worden op die manier gehonoreerd. Een tender heeft als nadeel dat de organisatie meer tijd kwijt is met de beoordeling (alle voorstellen moeten beoordeeld worden). Daarnaast vragen aanvragers niet aan op het beste moment voor hun project, maar op het moment dat er geld beschikbaar is. Is er echter meer budget dan vraag, dan is een first-come-first-serve regeling meer gepast. Een first-come-first-serve regeling heeft voordelen, want er is een continue openstelling wat fijn is voor de aanvragers, omdat projecten niet hoeven te wachten op de opstellingen. Daarnaast verloopt met first-come-first-serve de procedure voor de aanvrager over het algemeen sneller en kunnen op die manier de organisatiekosten voor een fonds verminderd worden. Echter niet de beste aanvraag wint, maar de snelste aanvrager (met name bij een beperkt budget). Deze manier is ook goedkoper voor de organisatie (als je ruimte hebt voor 10 beoordeel je er ook maar 10 (als ze allemaal goed zijn).



4.7.2. Plafonds en onderuitputting

Het Waddenfonds stelt vast welke budgetten er voor de verschillende instrumenten in het fonds beschikbaar gesteld worden. Deze plafonds geven de maximale inzet van middelen weer. Jaarlijks wordt het totale budget wat het Waddenfonds heeft, verdeeld over de onderdelen en in een vaste verdeling. Hierbij wordt niet gekeken naar behoefte bij aanvragers of een pijplijn van potentiële projecten. In onderstaande tabel (4.1) staan de jaarlijks beschikbare budgetten voor de verschillende instrumenten benoemd.

	Jaar 2016	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Geen jaar
Beschikbaar budget totaal	€51.800.000	onbekend	€51.300.000	€37.051.931	
Beschikbaar Vouchers	€0,-	€0,-	€300.000	€200.000	
Beschikbaar Thematisch	€4.300.000	€13.458.000 (inclusief herkansingsronde)	€8.000.000	€8.000.000	
Beschikbaar IKW	€47.000.000	onbekend	€42.000.000	€27.351.931	
Beschikbaar BLI	€500.000	€500.000	€1.000.000	€1.500.000	
Verleend	€68.382.295	€4.842.550	€16.212.819	€7.514.994	€43.707.658
Waarvan Vouchers			onbekend	onbekend	
Waarvan Thematisch	€20.574.506	€3.391.318	€4.749.767	€4.870.684	€1.519.318
Waarvan IKW	€47.676.415	€1.024.032	€11.228.800	€2.267.576	€42.094.680
Waarvan BLI	€131.374	€427.200	€234.252	€376.734	€93.660
Vrijval van projecten in boekjaar	€4.989.396	€4.110.616	€746.650	€664.472	

Tabel 4.1: Verdeling van de budgetten over de jaren op basis van de jaarverslagen en op basis van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend. Niet alle informatie was duidelijk te herleiden uit de jaarverslagen.)



Wat opvalt is dat in voorkomende gevallen het Waddenfonds de budgetten niet volledig inzet. Deze niet uitgegeven budgetten worden vervolgens toegevoegd aan de algemene reserve of voor andere doelen ingezet. Ook in eerdere evaluaties is de onderuitputting van de Waddenfondsgelden benoemd. Uit deze evaluatie blijkt ook dat het Waddenfonds niet lukt om haar budgetten volledig in te zetten.

Deze onderuitputting kan verschillende oorzaken hebben. Het plafond kan te hoog vastgesteld zijn ten opzichte van het aantal projecten. Een andere oorzaak kan zijn dat projecteigenaren er niet in slagen om tot een succesvolle aanvraag te komen. Uit de bestudeerde documenten blijkt dat beide verklaringen van toepassing zijn.

Het Waddenfonds heeft ter vergroting van de kwaliteit van projectaanvragen een Advieskostenvoucher ingezet voor thematische openstellingen. De programmaregisseur kan de aanvrager attent maken op de mogelijkheid een advieskosten voucher (ter waarde van € 5.000) aan te vragen. Daarmee kan hulp ingeroepen worden van een externe deskundige om tot een goede subsidieaanvraag te komen. Deze regeling heeft eraan bijdragen dat ook kleinere partijen geholpen zijn om subsidie aan te vragen en dat wordt door aanvragers positief gewaardeerd.

Tevens is ingezet op versterking van de regisseursfunctie, e om het toegenomen aantal aanvragen als gevolg van het IKW te kunnen beoordelen binnen de daarvoor geldende termijnen. Zonder deze inzet is te vooronderstellen dat de te benutten gelden van het Waddenfonds verder achtergebleven zou zijn. Wat echter opvalt, is dat op het niveau van het Waddenfonds geen expliciete duiding is van de rollen die het fonds inneemt in verschillende fasen. Het Waddenfonds kan haar effectiviteit vergroten door duidelijker en bewuster om te gaan met en in te zetten op de verschillende rollen die het heeft.

Over het algemeen vervult een fonds een rol in het acquireren, aanjagen en (soms) ontwikkelen van projecten, het daadwerkelijk financieren (subsidiëren) en soms ook de rol om tijdens het beheer bij te dragen aan het succes van een project gedurende de looptijd van de subsidie (inhoudelijk beheer naast financieel/ toegevoegde waarde bieden). Afhankelijk van de andere programma's, agenda's en financieringsinstrumenten in het gebied en het initiatief/de aanvraag is een afweging nodig welke rol het Waddenfonds daarin kan vervullen om het project of programma (mede) mogelijk te maken. Soms staat het Waddenfonds aan het begin van de ontwikkeling en is inzet nodig om het initiatief van de grond te krijgen en soms staat het fonds aan het eind, om het initiatief toch voor elkaar te krijgen. Dus soms fungeert het Waddenfonds als breekijzer en soms als sluitstuk.

Ook verschillende respondenten hebben vragen bij de rol van het Waddenfonds: Is het Waddenfonds puur co-financier of ook aanjager van financiering? In de gesprekken wordt aangegeven dat het Waddenfonds een belangrijke rol speelt in het verkrijgen van co-financiering. Dit wordt als positief ervaren. Specifiek voor BLI-projecten wordt het Waddenfonds als aanjager gezien (hoofdfinancier) die andere partijen over de streep trekt om het project te co-financieren. Kleinere bedrijven geven aan meer ondersteuning van het Waddenfonds te willen bij het rondkrijgen van de overige financiering. Besproken is ook of het Waddenfonds niet nog meer zaken zou moeten co-financieren (zoals in het IKW). Op die manier kan er aangesloten worden bij de grote programma's zoals de gebiedsagenda en is er sprake van een multipliereffect. Dit laatste is echter wellicht lastig te verenigen met het uitgangspunt van additionaliteit.



De resultaten van de projecten die door het Waddenfonds gesubsidieerd worden, zijn bij het aangaan van de subsidierelatie vastgelegd, en vervolgens wordt de realisatie van het project gemonitord. Jaarlijks blijkt ook dat er (soms voor vele miljoenen) aan vrijval ontstaat op gehonoreerde projecten. Een project wordt niet, ten dele of voor minder kosten gerealiseerd. Dit inzicht ontstaat na verloop van tijd. Een niet gerealiseerd project dient dan vervolgens gecorrigeerd te worden in de resultaten van het Waddenfonds, en de impact is daarmee lager. Het is daarmee niet uit te sluiten dat er sprake is van enige overschatting in de gerapporteerde verwachte impact van het Waddenfonds.

In de bureaustudie is ook gekeken naar de aantallen afgewezen en gehonoreerde projecten per jaar, de resultaten daarvan zijn in onderstaande tabel zichtbaar over de periode 2016-2019.

Jaar	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Totaal
Totaal aantal aanvragen	34	17	32	63	21	38	63	86	354
Aantal gehonoreerd	34	17	32	33	9	14	29	35	203
Aantal ingetrokken, niet in behandeling genomen				8	1	2	8	10	29
Aantal afgewezen				22	11	22	26	41	122
% gehonoreerd van de totale aanvragen				52%	43%	37%	46%	41%	

Tabel 4.2: Aantallen afgewezen en gehonoreerde projecten per jaar. (Op basis van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend. Van de lege cellen hebben we geen gegevens in de data van deze evaluatie.)

Uit de tabel blijkt dat er jaarlijks tussen de 30% en 45% van de aanvragen wordt gehonoreerd. Waarbij geen stijgende of dalende de lijn valt op te merken over de periode van 2016-2019.

Uit de bureaustudie blijkt dat projecten om de volgende redenen niet worden gehonoreerd:

- Het plan draagt niet bij aan een van de hoofddoelen van het Waddenfonds.
- Het project ondermijnt natuurdoelen.
- Er is geen zicht op cofinanciering.
- De kans dat de aanvrager de benodigde vergunningen krijgt is klein.
- Een project is economisch niet haalbaar, doordat er geen realistisch businessplan ligt of het exploitatieplan niet voldoende onderbouwd is.
- Het gaat om reguliere uitgaven.



- De aanvragen is buiten een openstellingsperiode ingediend en wordt daarom niet in behandeling genomen.
- Aanvragers trekken zelf de aanvraag in.

Kijkend naar de verdeling van afgewezen projecten over de instrumenten is het opvallend dat het IKW een 100% toekenning kent, terwijl uit de tabel blijkt dat andere instrumenten een aanzienlijk hoger afwijzingspercentage kennen. De reden hiervoor is dat met de aanvrager van een majeur project intensief wordt samengewerkt om tot een goedgekeurde aanvraag voor majeure projecten te komen.

Aantallen	Afgewezen	Verleend	% afgewezen	% verleend
IKW	0	24	0%	100%
BLI	55	53	51%	49%
TO	102	126	45%	55%
Som	157	203	44%	56%

Tabel 4.3: Verdeling van de afgewezen projecten over de instrumenten. (Op basis van alle projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend.)

Aanbeveling

- 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.
- 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.

4.7.3. Het Waddenfonds in het gebied

Zes respondenten zien graag dat het Waddenfonds meer gaat samenwerken met partijen uit het gebied. Daarnaast ervaren drie respondenten het Waddenfonds als ontoegankelijk en vinden dat het Waddenfonds dichterbij de lokale mensen moet komen. Enerzijds blijkt uit de gesprekken dat de rolverdeling in de samenwerking met het IKW steeds helderder en duidelijker wordt. Ook wordt de verbindende functie van het Waddenfonds als positief beoordeeld. Anderzijds komt naar voren dat het Waddenfonds zichtbaarder en bereikbaarder moet zijn in het netwerk. Ook kan het Waddenfonds een rol innemen in het aan de voorkant afstemmen van een project bij verschillende partijen, zodat de uitrol niet in een later stadium wordt tegengehouden door bijvoorbeeld natuurorganisaties. Vanuit de agrarische sector wordt aangegeven dat meer ruimte nodig is om te experimenteren, zowel fysiek als qua regelgeving. Hier zou ook een rol voor het Waddenfonds kunnen liggen: het fonds zou kunnen



aanjagen en zorgen voor experimenteerruimte waar wet- en regelgeving dit nog onmogelijk maakt. Omdat het Waddenfonds zicht heeft op het gehele gebied en er veel verschillende partijen in het gebied actief zijn en er veel verschillende projecten naast elkaar lopen, zien verschillende betrokkenen een rol voor het Waddenfonds in het samenbrengen van verschillende partijen.

Aanbevelingen

- Neem een rol in als 'projectenmakelaar', waarbij het fonds verschillende initiatieven en partijen met elkaar verbindt.
- Zoek verbindingen met lokale partijen/inwoners, en spreek daarin begrijpelijke, niet ambtelijke taal.

4.7.4. Uitrol en opschaling

Een respondent noemt in de enquête als verbeterpunt meer ruimte in het instrumentarium voor de uitrol van projecten in de fase na ontwikkeling: van pilot naar uitrol. Of dit een taak is voor het Waddenfonds is de vraag. Het Waddenfonds ziet zichzelf als een subsidieverlener die nieuwe projecten en initiatieven mogelijk maakt. Aan de andere kant heeft het fonds als doel het gebied te verbeteren, dus als projecten geen uitrol vinden, in hoeverre is er dan sprake van de gewenste impact op het gebied? En mogelijk kan deze ondersteuning op een andere manier geboden worden dan met de inzet van een subsidie-instrument, bijvoorbeeld gericht op kennisdeling.

Uit de gesprekken hierover blijkt dat ook aanvragers hier wisselend over denken. Enerzijds wordt genoemd dat er voor opschaling andere subsidiemogelijkheden zijn, anderzijds komt uit de gesprekken naar voren dat het lastig is om een project na een pilot fase te financieren tot het zelfstandig kan draaien. In de gesprekken wordt een criterium benoemd: is de opschaling nog lastig en is daar innovatie voor nodig? Zo ja, dan mogelijkheden vanuit het Waddenfonds. Dit komt overeen met de huidige werkwijze van het Waddenfonds. In een van de gesprekken wordt genoemd dat voor innovatieve projecten als minimum criterium zou moeten gelden dat er tenminste een demonstratiemogelijkheid in het Waddengebied is gerealiseerd om de techniek te demonstreren.

Aanbevelingen

- Neem een rol in het samenbrengen van verschillende partijen.
- Zorg voor meer toegankelijkheid richting de lokale bevolking.
- Zet (nog) meer in op co-financiering in grote programma's (multiplier-effect).
- Bepaal of het Waddenfonds een rol heeft in de verdere uitrol van projecten.

4.7.5. Economische expertise

In meerdere gesprekken kwam naar voren dat respondenten vinden dat de borging van de economische projecten en de kennis en expertise hierover bij het Waddenfonds onvoldoende is of beter kan. Enerzijds wordt er benoemd dat de uitvoering van het economisch onderdeel van het Waddenfonds beter bij een partij belegd kan worden die zelf meer deskundigheid op



economisch/industrie gebied in huis heeft. Een andere oplossing die wordt genoemd, is om meer marktpartijen, zoals de NOM, in te zetten bij projectbesluiten om op basis van hun expertise een besluit te nemen over projecten. Op deze manier hoeft het Waddenfonds niet alle kennis zelf in huis te halen.

Uit zowel de gesprekken als uit de enquête blijkt dat het bestuurlijke en ambtelijke proces van het Waddenfonds niet aansluit bij de dynamiek van het bedrijfsleven (vooral met betrekking tot innovatieve projecten), waardoor aanvragen bij het Waddenfonds voor bedrijven minder aantrekkelijk worden. Een geïnterviewde pleit ervoor om de eisen en procedures voor economische projecten meer overeen te laten komen met andere subsidies uit de omgeving, bijvoorbeeld SNN. Een andere geïnterviewde deelt mee dat de dynamiek van periodieke openstellingen ongunstig is voor bedrijven doordat er vaak op korte termijn veel tijd in de aanvraag moet worden gestoken als er een tranche aankomt. Het zou voor bedrijven makkelijker zijn om in te kunnen dienen wanneer ze er aan toe zijn.

Aanbevelingen

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

4.7.6. Communicatie Waddenfonds

Uit de analyse blijkt dat de communicatie van het Waddenfonds een terugkerend onderwerp is: Communicatie over de inhoud en mogelijkheden van de verschillende instrumenten van het Waddenfonds, informatie over het doelbereik van de projecten en instrumenten.

Verschillende respondenten vinden dat het Waddenfonds te bescheiden is in het naar buiten brengen/communiceren van resultaten. Hierdoor kunnen projecten minder meerwaarde creëren voor het gehele gebied. Ook is benoemd dat het goed zou zijn als er tegengeluid komt vanuit het Waddenfonds wanneer er negatieve beeldvorming in de media plaatsvindt (bijvoorbeeld ten aanzien van de BLI-projecten). Daarnaast zorgt een gebrek aan communicatie over de doelen van het Waddenfonds ervoor dat mensen de verschillende hoofddoelen niet scherp hebben, zo bestaat er nog steeds een beeld dat het Waddenfonds zich alleen moet richten op ecologische projecten, terwijl de doelstellingen op dit moment breder zijn geformuleerd. Als concreet verbeterpunt laat een gespreksdeelnemer weten dat (de afdeling communicatie) van het Waddenfonds vaker aanwezig zou kunnen zijn tijdens openingen en uitvoeringen van projecten.

Aanbevelingen

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



4.7.7. Monitoring en evaluatie

Een belangrijk aspect om de effectiviteit van de instrumenten te beoordelen is monitoring en evaluatie. In de eerdere evaluaties van het Waddenfonds is het gebrek aan een degelijk monitoringssysteem benoemd en is geadviseerd daar vorm aan te geven (in het advies van de rekenkamers uit 2012, en 2018, en van Royal HaskoningDHV uit 2016). Voor het bepalen en evalueren van de bijdrage van projecten die met de inzet van het Waddenfonds worden gerealiseerd, is mede naar aanleiding van de genoemde rapporten een systeem voor monitoring en evaluatie uitgewerkt: Evaluatie en monitoringssystematiek Waddenfonds (EMS). Het systeem heeft betrekking op de thematische openstellingen van het Waddenfonds én op de bijdragen van het Waddenfonds aan majeure projecten van het IKW. De Waddenacademie is sindsdien verantwoordelijk voor het in kaart brengen en duiden van langjarige ontwikkelingen in het Waddengebied in het ecologisch, economisch en sociaal-cultureel domein op basis van kennisbehoeften vanuit beheer, beleid en wetenschap. Ten tijde van deze evaluatie was het proces rondom het opzetten van het monitoringssysteem voor de monitoring van projecten en de outcome van de projecten in volle gang. Dit was geen onderdeel van de evaluatie. Toch noemen we hier een aantal punten die tijdens de evaluatie naar voren zijn gebracht.

Op dit moment is de output monitoring tijdens de projecten bij de aanvragers belegd. Bijna elke respondent die te maken heeft gehad met monitoring heeft dit als 'goed' of 'zeer goed' ervaren. Het proces is volgens hen duidelijk, de Waddenfonds medewerkers zijn betrokken en de contacten zijn snel en goed. Punten van verbetering die genoemd worden zijn: de doorlooptijd en het detailniveau van de monitoring (deze is te gedetailleerd). Een enkele respondent vraagt zich af of er überhaupt gemonitord wordt op de verstrekte gelden.

13 van de 48 respondenten geven aan dat hun project niet volgens planning verloopt. Opvallend is dat zes van deze respondenten aangeven dat Covid 19 en de daarbij horende maatregelen de reden van vertraging is. De (verwachte) vertragingen variëren van drie maanden tot drie jaar. Waarbij twee respondenten aangeven dat het project is gestopt of er elders naar financiering wordt gezocht.

Aanbevelingen

- 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 zsm maar uiterlijk per 1-1-2022.

4.8. Conclusies effectiviteit instrumenten Waddenfonds

In deze paragraaf wordt de volgende hoofdvraag beantwoord: Op welke manier worden de instrumenten van het Waddenfonds effectief ingezet?

Er zijn bij de stakeholders twijfels over de samenhang tussen de drie instrumenten van het Waddenfonds, maar er is wel brede overeenstemming dat alle drie instrumenten bijdragen aan de



doelen van het Waddenfonds en het Waddengebied. Voor aanvragers is niet duidelijk wanneer zij hun aanvraag moeten/kunnen indienen bij het IKW en wanneer zij beter voor een Thematische Openstelling kunnen gaan. Op dit moment ervaren de diverse stakeholders dat er te weinig aandacht is om project overstijgend te bouwen aan impact op systeemniveau. Er is ruimte voor verbetering van de inzet van de instrumenten op de vier hoofddoelen, onder andere door de samenhang van de projecten gesubsidieerd vanuit de verschillende instrumenten te verbeteren en door flexibeler om te gaan met bijvoorbeeld BLI projecten.

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.

Aanbevelingen

- 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.
- Maak duidelijk wanneer een aanvraag het best bij IKW kan worden ingediend en wanneer het beste als Thematische Opgave bij het Waddenfonds.
- Zorg voor verbindingen van projecten gefinancierd vanuit de verschillende instrumenten en bijdragend aan verschillende hoofddoelen.
- Verbeter de communicatie over de mogelijkheid om BLI open te stellen voor kleine aanvragen die bijdragen aan andere hoofddoelen dan C.

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.

Over het algemeen vervult een verschillende rollen in verschillende fases van projecten. Afhankelijk van de andere programma's, agenda's en financieringsinstrumenten in het gebied en het initiatief/de aanvraag is een afweging nodig welke rol het Waddenfonds daarin kan vervullen om het project of programma (mede) mogelijk te maken. 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.



Aanbevelingen

- Beoordeel als Waddenfonds je rol in het licht van de andere programma's/ financieringsinstrumenten die er in het gebied zijn. Kijk opgavegericht in plaats van instrumentgericht naar de inzet van het Waddenfonds geld.
- 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.
- 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.
- Blijf initiatiefnemers ondersteunen om van een goed idee naar een goede aanvraag te komen.
- Meer subsidie technisch:
 - 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 pijplijn te creëren van het XX-voudige. Dit vereist dat wij substantieel inzetten op onze ontwikkelfunctie en de marketing-inspanningen opvoeren."
 - 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.



HOOFDSTUK 5

**EFFECTIEVE
BESLUITVORMING**



5. Effectieve besluitvorming

5.1. Inleiding

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de hoofdvraag: Hoe komt effectieve besluitvorming tot stand? Uit de bureaustudie, enquête, gesprekken en werkconferentie zijn aandachtspunten naar voren gekomen met betrekking tot de besluitvorming van het Waddenfonds.

Ook in eerdere evaluaties van het Waddenfonds is ingegaan op de besluitvorming van het Waddenfonds en specifiek op het AB en DB Waddenfonds. Zo wordt in de rapportage van Lysias uit 2014 geconcludeerd dat aanpassing van het bestuur van het Waddenfonds noodzakelijk is, omdat de samenstelling van het AB ten opzichte van het DB onduidelijk is. Lysias gaf aan dat het goed zou zijn om de verantwoordingsrelaties naar de Waddenprovincies aan te passen.

Ook het rapport van de Randstedelijke en Noordelijke Rekenkamers uit 2018 gaat in op de besluitvorming. Daarin werd geadviseerd zo snel mogelijk een discussie te starten over de onafhankelijke besluitvorming over de Waddenfondsmiddelen. Geadviseerd werd te laten vastleggen wanneer de Staten inhoudelijk worden geïnformeerd over de voortgang van projecten (output) en de realisatie van de Waddenfondsdoelen (outcome). En om indien de Staten een motie aannemen over het Waddenfonds die ook beide andere provincies betreft, die motie dan expliciet het AB Waddenfonds te adresseren. In deze rapportage uit 2018 werd ook geadviseerd het besluit te nemen dat subsidieaanvragen die bijdragen aan de Waddenfondsdoelen op gelijke wijze worden behandeld, kortom om majeure projecten en thematische projecten op gelijke wijze te behandelen. In de bestuurlijke reactie op de evaluatie uit 2018 is toegelicht dat er bij de decentralisatie is bepaald dat de Waddenprovincies de autonome taak krijgen om gezamenlijk te beschikken en besluiten over de middelen van het Waddenfonds. Er is juist voor de constructie van de GR gekozen vanwege de democratische legitimatie en de mogelijkheid die het PS biedt haar controlerende taak uit te voeren.

In deze evaluatie is effectieve besluitvorming breed opgevat. Besluitvorming is effectief als de betreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de besluitvorming. Belangrijke criteria zijn acceptatie of draagvlak, kwaliteit en slagvaardigheid of snelheid. Zowel de besluitvorming over projectaanvragen als de bestuurlijke besluitvorming zijn meegenomen. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de bestuurlijke besluitvorming en vervolgens op de besluitvorming rondom projectaanvragen van het Waddenfonds en het IKW. Onderwerpen als samenwerking met het Waddenfonds komen ook kort aan de orde omdat hier vaak naar gerefereerd werd in de enquête en gesprekken. Het hoofdstuk sluit af met een conclusie en aanbevelingen op de hoofdvraag.

5.2. Bestuur Waddenfonds

Zoals in hoofdstuk 3 beschreven, wordt het Waddenfonds bestuurd door het Algemeen Bestuur Waddenfonds en het Dagelijks Bestuur Waddenfonds. Afspraken hierover zijn vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling Waddenfonds uit 2015.



5.2.1. DB Waddenfonds

In de Gemeenschappelijke Regeling met betrekking tot de samenstelling van het DB staat:

“Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter en twee andere leden, door en uit het algemeen bestuur aan te wijzen, zodanig dat vanuit elke deelnemende provincie de gedeputeerde die het Waddenfonds in portefeuille heeft wordt aangewezen. De gedeputeerde die als plaatsvervangend lid van het algemeen bestuur is aangewezen, wordt aangewezen als plaatsvervangend lid van het dagelijks bestuur.”

Over de samenstelling van het AB staat daarin: *“Provinciale staten wijzen elk drie leden aan van het algemeen bestuur, waarbij in elk geval de gedeputeerde die het Waddenfonds in portefeuille heeft wordt aangewezen. Provinciale staten wijzen voorts elk tenminste drie plaatsvervangende leden aan, waarbij in elk geval de gedeputeerde wordt aangewezen die op basis van plaatsvervangende in het betreffende college het Waddenfonds in portefeuille heeft. De aanwijzing vindt zo spoedig mogelijk plaats.”*

Met betrekking tot het DB Waddenfonds kwam uit de gesprekken naar voren dat er twijfels zijn over de onafhankelijkheid van de provincies in het proces rondom besluitvorming. Het idee leeft dat er te veel naar provinciegrenzen wordt gekeken als het geld wordt verdeeld. Daarnaast kwam tijdens de gesprekken naar voren dat aanvragers het gevoel hebben dat het besluit vooraf al is genomen en de provincies hier al deals over hebben gesloten. Het idee bestaat dat je eerst bestuurlijk moet lobbyen alvorens je in de aanvraag moet investeren. Een geïnterviewde benoemde dat het met de komst van het Investeringskader Waddengebied nauw luistert hoe de verschillende besluitvormingstrajecten, waarin dezelfde provincies met bestuurders zitten, worden afgestemd. Het is de kunst voor bestuurders deze twee rollen te scheiden en dit ook duidelijk zichtbaar te maken naar buiten toe.

Uit de gesprekken blijkt dat de onafhankelijkheid van de besluitvorming (versus provinciale belangen) wordt betwist, omdat het DB Waddenfonds bestaat uit drie gedeputeerden van de betrokken provincies. Echter, wij hebben geen concrete voorbeelden gezien van projecten die niet binnen de kaders passen, waardoor dit punt niet hard te maken is, als het al plaatsvindt. Het Waddenfonds hanteert zelf geen specifieke instrumenten om een provinciale verdeling te maken, en bovendien beoordeelt het DB Waddenfonds de voorgestelde projecten op het voldoen aan de vereisten en criteria van het Uitvoeringskader en Uitvoeringsprogramma Waddenfonds waarna besloten wordt of projecten wel of niet gehonoreerd worden. Dit Uitvoeringskader is vastgesteld door Provinciale Staten.

De kritiek komt dus voort vanuit het beeld dat sommige gesprekspartners met betrekking tot onafhankelijke besluitvorming hebben. Daar komt bij dat de besluitvorming over Waddenfondsprojecten ook als een ondoorzichtig traject wordt ervaren (zoals verderop in dit hoofdstuk wordt beschreven). Het huidige construct van de GR Waddenfonds biedt geen ruimte om deze onduidelijkheid tussen de provincies en het bestuur Waddenfonds weg te nemen. Er is juist voor dit construct gekozen bij de decentralisatie vanwege de democratische legitimiteit. Een wijziging van de Gemeenschappelijke Regeling kan op verzoek van Provinciale Staten plaatsvinden, maar dit valt buiten de scope van ons onderzoek.



5.2.2. AB Waddenfonds en Statenleden

Uit de gesprekken komt naar voren dat er onduidelijkheid is over de huidige samenstelling van het AB Waddenfonds omdat er verschil is tussen de drie provincies hoe de deelname aan het AB Waddenfonds geregeld is. In het verleden is de discussie over de samenstelling van het AB ook gevoerd en toen hebben de drie Provinciale Staten zelf besloten over deelname. Daar is de huidige situatie uit ontstaan. De provincies Groningen en Fryslân hebben sindsdien een vertegenwoordiging van gedeputeerden in het AB Waddenfonds. Vanuit de provincie Noord-Holland nemen Statenleden deel in het AB Waddenfonds. Over beide vertegenwoordigingen zijn in de gesprekken opmerkingen gemaakt.

Zo geldt voor de provincies Groningen en Fryslân dat door vertegenwoordiging van gedeputeerden in het AB Waddenfonds de Staten zelf meer op afstand van het Waddenfonds staan. Aangegeven wordt dat het hierdoor lastiger is voor de Staten om hun kader stellende en controlerende taak uit te voeren. De Statenleden willen beter geïnformeerd worden over het Waddenfonds.

Voor de provincie Noord-Holland is benoemd dat er onduidelijkheid is over de rol als Statenlid in het AB Waddenfonds. De deelname als Statenlid in het AB is namens PS, maar afgevraagd wordt in hoeverre er ook vertegenwoordiging namens de eigen achterban mag plaatsvinden en hoe de voorbereiding vanuit PS op de AB-vergaderingen beter kan worden belegd.

Vanuit een zo zuiver mogelijke besluitvorming kan beargumenteerd worden dat wanneer een AB bestaat uit gedeputeerden het voor de als collectief bestuur opererende gedeputeerden lastiger kan zijn om de kader stellende en controlerende rol van het AB uit te voeren. Deze taak kan zuiverder worden uitgevoerd door het AB te laten bestaan uit Statenleden. Zij toetsen dan in feite wel tweemaal. In PS leggen ze het kader vast, waar ze in het AB vervolgens aan toetsen.

Uit de analyses is niet duidelijk naar voren gekomen of de ongelijkheid in vertegenwoordiging in het AB invloed heeft op de besluitvorming in het AB. Het verschil zelf wekt verwarring op. Het is vooral van belang dat er betrokken en goed geïnformeerde deelname in het AB plaatsvindt, het model van vertegenwoordiging is dan minder relevant.

Uit de gesprekken met Statenleden bleek dat Statenleden behoefte hebben aan meer informatie over het Waddenfonds. Voor de vertegenwoordiging van Statenleden in het AB geldt dat ze meer duidelijkheid wensen over hun rolinvulling en de voorbereiding van AB-vergaderingen in Provinciale Staten.

5.3. Besluitvorming over projectaanvragen

Deze paragraaf beschrijft wat uit de bureaustudie, enquête, gesprekken en werkconferentie blijkt ten aanzien van (de verschillende processen rondom) besluitvorming van het Waddenfonds. Er wordt onderscheid gemaakt tussen opmerkingen over de besluitvorming over aanvragen algemeen, en over het beoordelingsproces, de beoordelingsfase en het uitvoeringsproces.

Eerdere evaluaties van het Waddenfonds gaan vooral in op de transparantie van de besluitvorming. Zo is het advies van de Rekenkamers uit 2012: zorg dat het gehele subsidietraject is omschreven en vastgesteld zodat transparant is hoe de besluitvorming verloopt.



5.3.1. Besluitvorming over aanvragen algemeen

In de enquête is gevraagd: *Wat vindt u van de effectiviteit van de besluitvorming (over de toekenning van subsidies) door het Waddenfonds?* De meningen van respondenten verschillen hierover. Er zijn meerdere respondenten die vinden dat de besluitvorming lang duurt. Positieve punten zijn dat de besluitvorming na de DB vergadering mondeling wordt medegedeeld, de voorbereiding op de besluitvorming, en dat het proces de laatste jaren transparanter en duidelijk is geworden. Als verbeterpunten zijn genoemd: de lengte van de besluitvorming, de bureaucratische inrichting van het proces, de criteria en het blijkt niet altijd duidelijk op basis van welke kaders toekenning plaatsvindt.

Tijdens de gesprekken werd meerdere malen genoemd dat de besluitvormingsprocedure van het Waddenfonds een moeizaam en ondoorzichtig traject is. Er zijn teveel hoepels waar je doorheen moet springen. Aan de andere kant is er ook begrip voor het feit dat de beoordeling van projecten tijd kost. Wel worden er mogelijkheden genoemd om het proces te versnellen/verbeteren waardoor het Waddenfonds meer projecten mogelijk kan maken:

- Eerder in het proces ook de subsidie technische uitwerking en staatssteun issues bespreken zodat er tijdens de beoordeling geen verrassingen meer zijn.
- Eerder aan de bel trekken bij knelpunten of onduidelijkheden.

Daarnaast werd in de gesprekken genoemd dat er bij komende aanvragen meer aandacht zou moeten zijn voor het spanningsveld dat het Waddenfonds aan de voorkant zekerheid wil over financiering, terwijl bedrijven vaak pas zekerheid kunnen geven over de bijdrage na een positief besluit van het Waddenfonds. Er wordt gesuggereerd om tot een intentieverklaring tot investeringsbereidheid te komen, zodat de communicatie en afstemming met elkaar scherper wordt. Ook komt naar voren dat inzicht in de wijze waarop de besluitvorming plaatsvindt ontbreekt en op basis waarvan wordt beoordeeld. Specifiek over de besluitvorming rondom IKW-projecten wordt door aanvragers opgemerkt dat er veel onduidelijkheid is over het traject vanuit het IKW en het advies van het Waddenfonds.

5.3.2. Aanvraagproces

In het proces van de aanvraag is positief benoemd de vlotte duidelijke communicatie en laagdrempeligheid van het Waddenfonds. Kritiek is van de respondenten in de enquête op de lengte en de complexiteit van de aanvraagprocedure. De respondenten, voornamelijk BLI aanvragers, hebben verschillende redenen gegeven:

- De energie en de intentie van initiatiefnemers is goed, maar van de lokale initiatiefnemers kan je geen 'super professionele' plannen verwachten.
- Omdat het aanvraagproces uitgaat van verplichte regelgeving, is het noodzakelijk om professionele hulp in te schakelen voor een aanvraag. De middelen van het fonds zijn daardoor moeilijk bereikbaar voor lokale initiatiefnemers.
- De aanvragers en het Waddenfonds spreken niet dezelfde taal (ambtelijk jargon).
- Doordat de lokale organisaties niet sterk met elkaar verbonden zijn, worden ze afgeschrikt door de voorbereiding en inspanning die nodig is om een project aan te vragen.

Ook uit de gesprekken blijkt dat de aanvraagprocedure als moeizaam en lang wordt ervaren en dat er nauwelijks aan de eisen kan worden voldaan door kleinere en niet professionele aanvragers. Een deelnemer laat weten dat de aanvraagformulieren door de tijd heen steeds uitgebreider zijn geworden, waardoor de aanvraag lastiger is geworden. Het simpeler maken van de

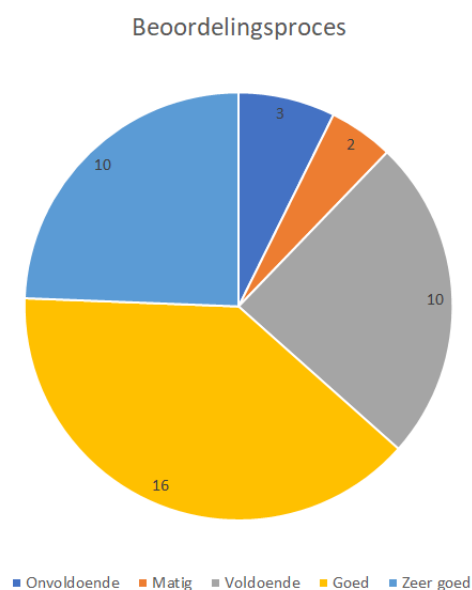


aanvraagformulieren wordt als verbeterpunt meegegeven. Een andere deelnemer oppert dat de aanvraagprocedure binnen het Waddenfonds gedigitaliseerd zou moeten worden, waardoor aanvragers makkelijk formulieren kunnen raadplegen en het beoordelingsproces tevens efficiënter zou worden. De directe contacten tussen het Waddenfonds en initiatiefnemers worden als positief ervaren gedurende het aanvraagproces. In de gesprekken en enquête zijn geen opmerkingen met betrekking tot het aanvraagproces van het IKW gemaakt.

5.3.3. Beoordelingsproces

Het beoordelingsproces wordt door de aanvragers in de enquête grotendeels als positief ervaren, de motivatie hiervoor is wisselend. De respondenten vinden onder andere positief dat er professionele ondersteuning is vanuit de medewerkers van het Waddenfonds. De medewerkers denken goed mee en geven praktische tips. De procedure wordt als prettig ervaren door de goede samenwerking en de heldere communicatie.

Er is aan de respondenten gevraagd om op basis van een vijfpuntsschaal een cijfer toe te kennen aan de effectiviteit van de verschillende processen, waarbij 1 (onvoldoende) de laagste score is en 5 (zeer goed) de hoogste. De volgende vraag is beantwoord: *“We wisten precies hoe de beoordeling zou verlopen tot aan de uitslag.”* Aangezien het merendeel van de respondenten in de enquête BLI aanvragers betrof, zijn de resultaten vooral op het beoordelingsproces van BLI van toepassing.



Grafiek X: enquêteresultaten met betrekking tot het beoordelingsproces (gecorrigeerd door 'geen mening' weg te laten)

Respondenten die deze fase beoordelen met goed of zeer goed laten weten dat er heldere communicatie rondom het proces plaatsvindt en dat ze blij zijn met het persoonlijke telefonische contact na honorering. Veel respondenten in de enquête geven echter aan weinig zicht te hebben op de beoordelingsfase. Het beoordelingsproces wordt met name negatief ervaren als een project is afgewezen. Volgens enkele respondenten ontbrak de motivering voor de afwijzing, of werd het project afgewezen omdat de kaders niet duidelijk gecommuniceerd waren. Ook respondenten die de



aanvraagprocedure als voldoende beschouwen laten weten dat er in een vroeger stadium behoefte is aan duidelijke informatie. Respondenten die het beoordelingsproces negatief beoordelen, geven aan dat de besluitvorming te lang duurt, de communicatie over de toekenning gebrekkig is of omdat hun project is afgewezen.

Uit de gesprekken bleek dat aanvragers moeite hebben om te voldoen aan het toetsingscriterium 'Waddenspecifiek'. Zij vinden het vaak lastig om met projecten te komen die zich richten op problematiek die specifiek speelt in het gebied, omdat er hierdoor geen projecten op grote (landelijke) problematiek kunnen worden gestart. Tevens werd in de gesprekken benoemd dat het als een beperking wordt gezien als de activiteiten van projecten alleen binnen het Waddengebied mogen worden uitgevoerd, omdat activiteiten buiten het gebied mogelijk ook impact hebben op het Waddengebied. De beleidsadviezen van zowel thematische openstellingen als IKW-projecten wijzen echter uit dat er ook projecten gehonoreerd worden, die aan het criterium 'Waddenspecifiek' voldoen ook als ze buiten het gebied plaats vinden maar wel effect hebben binnen het werkingsgebied. Hieruit blijkt dat er onduidelijkheid heerst over dit criterium. Met name voor projecten op de thema's havens en energie blijkt het lastig om te voldoen aan de criteria 'Waddenspecifiek' en 'additioneel'. Daarnaast vragen verschillende deelnemers zich af waarom een project 'innovatief' moet zijn. Ook omdat er weinig projecten alleen voor het Waddengebied worden ontwikkeld.

5.3.4. Beoordelingsfase en uitvoeringsproces

Met betrekking tot het uitvoeringsproces zijn veel antwoorden uit de enquête niet van toepassing omdat de aanvragers aangeven weinig tot geen contact te hebben gehad met het Waddenfonds tijdens het uitvoeringsproces. Hierbij is van belang dat een groot deel van de respondenten die de enquête heeft ingevuld betrokken is bij BLI projecten. Bij BLI-projecten vindt na vaststelling geen nadrukkelijke nazorg plaats gezien de omvang van de projecten. Voor de andere instrumenten geldt dat de respondenten positief zijn, omdat het Waddenfonds meedenkt en flexibel is bij wijzigingen en ze hier helder over communiceren. In de gesprekken zijn geen concrete uitspraken gedaan over het uitvoeringsproces. Wel werd in een gesprek benoemd dat het vanuit de BLI projecten soms wenselijk is contact met het Waddenfonds te hebben en dat het Waddenfonds meer kan communiceren over de afgeronde BLI-projecten.

5.3.5. Samenwerking met het Waddenfonds.

De samenwerking met het Waddenfonds wordt door de meeste respondenten in de enquête als 'zeer goed' of 'goed' ervaren. De positieve ervaringen komen onder andere door: *'Korte lijnen, er wordt goed meegedacht, bereid om mee te denken inzake opstellen begrotingen, aanvraagproducten, beoordelingssystematieken, administratieve lastendruk, aardige en pragmatische medewerkers.'* Negatieve scores komen voort uit afwijzing van de aanvraag. Daarnaast zijn er verschillende respondenten die aangeven dat de kaders waaraan de aanvraag moet voldoen vooraf onduidelijk zijn. Ook uit de gesprekken komt het beeld naar voren dat de samenwerking met de medewerkers van het Waddenfonds als positief wordt ervaren. Benoemd wordt dat men behulpzaam is en er goed meegedacht wordt met projectaanvragen.

Uit de enquête blijkt dat men positief is over het Waddenfonds als kleine en doelgerichte organisatie met de benodigde expertise. In de enquête worden een tweetal verbeterpunten met betrekking tot de organisatie van het Waddenfonds benoemd: richt de organisatie en processen minder bureaucratisch in en stuur meer op de integraliteit van projecten



Uit de gesprekken blijkt dat de communicatie richting de aanvrager over het aantal contactpersonen en de verschillende rollen die contactpersonen van het Waddenfonds hebben duidelijker kan. Er wordt aangegeven dat aanvragers niet op de hoogte zijn van het feit dat zij met verschillende contactpersonen te maken krijgen en tevens niet van de veranderende rol van contactpersonen bij het formele traject.

Enerzijds is het prettiger om door de gehele procedure dezelfde contactpersoon te hebben, anderzijds is het transparanter dat de in de ontwikkelfase betrokken regisseur geen rol in het toetsende proces heeft. Over het geheel gezien heeft een vast contactpersoon over het hele traject voor aanvragers de voorkeur, omdat beide partijen dan zicht houden op de voortgang, en er minder hobbels in de communicatie zullen optreden. Wel is het dan van belang goed te communiceren dat de rol van het Waddenfonds, en ook die van de contactpersoon wijzigt gedurende het traject.

5.4. Conclusies en aanbevelingen effectieve besluitvorming Waddenfonds

5.4.1. DB Waddenfonds

Uit de gesprekken blijkt dat er bij geïnterviewden wordt getwijfeld over hoe onafhankelijke besluitvorming (versus provinciale belangen) plaats kan vinden wanneer een DB Waddenfonds bestaat uit drie gedeputeerden van de betrokken provincies. Ook het rekenkameronderzoek wees op dit punt. Wij hebben echter geen aanwijzingen gevonden, dat onafhankelijke besluitvorming in het geding zou zijn. De huidige GR biedt geen ruimte dit te veranderen. Een wijziging van de GR kan op verzoek van Provinciale Staten plaatsvinden. Deze situatie onderstreept de noodzaak van heldere externe communicatie over de besluitvorming en de al bestaande checks en balances.

Aanbeveling

- 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.

5.4.2. AB Waddenfonds en Statenleden

Uit de gesprekken komt naar voren dat er onduidelijkheid is over de huidige samenstelling van het AB Waddenfonds omdat er verschil is tussen de drie provincies hoe de deelname aan het AB Waddenfonds geregeld is. Geredeneerd vanuit een zo zuiver mogelijke besluitvorming kan een AB bestaand uit Statenleden zuiverder functioneren, omdat gedeputeerden ook een collectief bestuur vormen wat het lastiger kan maken voor de AB leden om hun kader stellende en controlerende taak uit te voeren. Echter, bij de keuze voor een AB bestaand uit Statenleden toetsen de Statenleden wel twee keer: bij het vaststellen van de kaders in Provinciale Staten, waaraan ze vervolgens in het AB toetsen. Beide indelingen bevatten dus voor- en nadelen.



Aanbeveling

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

Uit de gesprekken met Statenleden bleek dat Statenleden behoefte hebben aan meer informatie over het Waddenfonds. Voor de vertegenwoordiging van Statenleden in het AB geldt dat ze meer duidelijkheid wensen over hun rolinvulling en de voorbereiding van AB-vergaderingen in Provinciale Staten.

Aanbevelingen

- 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.
- Bespreek in de Staten wat de afvaardiging van een gedeputeerde/ collega-Statenlid in het AB 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 het Waddenfonds hier ook een actieve informerende rol inneemt, gecombineerd met de voorgaande aanbeveling. Dit komt de voorbereiding van de AB-leden ten goede.
- 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).

5.4.3. Proces van besluitvorming over projectaanvragen

Deze paragraaf beschrijft wat uit de bureaustudie, enquête en gesprekken blijkt ten aanzien van (de verschillende processen rondom) besluitvorming van en samenwerking met het Waddenfonds.

Geconcludeerd wordt dat de aanvraagprocedure als moeizaam en ingewikkeld wordt ervaren door aanvragers. Positief zijn de communicatie en laagdrempeligheid van het Waddenfonds. Op basis van de enquête en gesprekken wordt geconcludeerd dat de besluitvorming over met name de thematische projecten wordt beschouwd als langdurig, bureaucratisch en ondoorzichtig. Wel wordt benoemd dat dit proces de laatste jaren transparanter en duidelijker is geworden.

Het Waddenfonds werkt met een beoordelingskader waaraan aanvragen worden getoetst. Ondanks dit kader blijkt dat het proces van de beoordeling onduidelijk wordt gevonden. Het toetsingscriterium “Waddenspecifiek” wordt als discussiepunt gezien in het gebied. Aan de ene kant wordt benoemd dat het lastig is met projecten te komen die zich specifiek afspelen in het gebied, aan de andere kant wordt gewaardeerd dat door dit criterium specifieke projecten juist gehonoreerd worden.



Een aantal adviezen voor verbeterpunten zijn in de enquête en gesprekken meegegeven, zoals eerder in het proces knelpunten en onduidelijkheden aankaarten, eerder subsidie-technische en staatssteun issues bespreken en duidelijke communicatie richting aanvragers over positief besluit van het Waddenfonds. Respondenten geven aan weinig zicht te hebben op de beoordelingsfase. De beelden over de communicatie zijn wisselend. Met het oog op transparantie kan er duidelijker worden gecommuniceerd richting aanvragers over de status van een aanvraag en wanneer de aanvraag bij het DB ligt. Als een aanvraag bij de provincie ligt en het Waddenfonds dus nog niet over haar advies kan communiceren, is het belangrijk om dat duidelijk te communiceren en eventueel naar de provincies door te verwijzen.

Aanbevelingen

- 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.
- Evaluer periodiek het aanvraagproces met de aanvragers zodat je scherp blijft op je eigen proces.
- Communiceer voor alle instrumenten de kaders helder en tijdig in het aanvraagproces.
- Wees transparant over de procedure, communicatie rondom de aanvraag is gewenst: waar zit mijn aanvraag, etc.
- Wees transparant over de lengte van het beoordelingsproces.
- 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).
- Stel een duidelijke aanpak op rondom de begeleiding tijdens de uitvoering en zorg ervoor dat deze bekend is bij de contactpersonen vanuit het Waddenfonds.
- 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.
- Verbind 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.

5.4.4. Samenwerking met het Waddenfonds

Geconcludeerd kan worden dat het Waddenfonds toegankelijk is door de vriendelijke medewerkers. Medewerkers worden ervaren als open, meedenkend en klantvriendelijk. Uit de gesprekken blijkt dat de communicatie richting de aanvrager over het aantal contactpersonen en de verschillende rollen die contactpersonen van het Waddenfonds hebben duidelijker kan. Waarbij enerzijds blijkt dat het prettiger is voor de aanvrager om door de gehele procedure dezelfde contactpersoon te hebben, anderzijds is het transparanter als de regisseur betrokken bij de ontwikkelfase niet onderdeel van het toetsende proces is.

Aanbeveling

- 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.



HOOFDSTUK 6

**VERDELING VAN PROJECTEN
OVER THEMA'S EN
GESPECIFICEERDE DOELEN**



6. Verdeling van projecten over thema's en gespecificeerde doelen

6.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vraag: *In hoeverre zijn de projecten verdeeld over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat is de bijdrage aan elk afzonderlijk thema?*

In het uitvoeringskader heeft het Waddenfonds bij de hoofddoelen de volgende thema's en doelspecificaties benoemd:

Hoofddoel	Thema	Doelspecificaties
Hoofddoel A: Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied.	Natuur	• Vergroting areaal onberoerde bodems op het niveau van kombergingsgebieden. • Compleet voedselweb en bodemleven (met name door middel van meer ruimte voor natuurlijke ontwikkeling biobouwers, zoals mosselbanken en zeegrasvelden): evenwichtige voedselpiramide. • Kennisontwikkeling en monitoring ecologische schakelfunctie Waddenzee. • Meer geleidelijke overgangen land/water en zout/zoet en brakwatergetijdegebieden, met per stroomgebied migratiemogelijkheden (aquatische) organismen (swimway). • Grotere lengte natuurvriendelijke oeverzones langs dijken en kwelders; mede als vooroeverbescherming. • Dynamisch kustbeheer: jonge duinen Waddeneilanden; washover's • Hoogwatervluchtplaatsen en (hoogwaterveilige en rustige) broedplaatsen vogels inclusief fourageergelegenheid (flyway).
	Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie	• Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten). • Versterken cultuurhistorische elementen en landschappelijke en ecologische identiteiten van het Waddengebied.



Hoofddoel B: Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee.	Bodem, water, licht en geluid	• Meer licht en zuurstof in waterkolom en op bodem (door minder bodemverstoring en minder slib in suspensie). • Waterkwaliteit: reductie (eco-)systeemvreemde stoffen (chemisch, plastics, stikstof, luchtkwaliteit, e.d.) in de Waddenzee. • Verminderen kansen op en impact van eventuele scheepsrampen. • Conditie scheppen voor instandhouding of vergroting areaal litoraal (wadplaten, kwelders) bij gemiddelde zeespiegelstijging. • Slim benutten en vasthouden zoet water (pilots vergroting zelfvoorziening zoetwaterbehoefte) op Waddeneilanden. • Verminderen verstoring licht en geluid van diverse bronnen op en rond de Waddenzee.
Hoofddoel 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.	Duurzame recreatie en duurzaam toerisme	• Potentie recreatie en (internationaal) toerisme waddenkust versterken; zowel versterking verblijfsrecreatie als versterking netwerken van toeristische route-elementen. • Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer belevingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan. • Positionering (zorgvuldig omgaan met) en promotie/marketing kernwaarden Waddengebied (marketing werelderfgoedstatus Waddenzee). • Versterken duurzaamheid en natuur- en cultuurgerichte recreatie en toerisme op Waddeneilanden en langs de waddenkust.
	Duurzame energie-huishouding	• Pilots energie uit water (getijde, osmose, aquatische biomassa). • Hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden (hernieuwbare energieproductie, smart grids in decentrale systemen energieproductie en -opslag en energiebesparing in m.n. toeristisch-recreatieve voorzieningen).
	Duurzame Waddenhavens	• Additionele maatregelen bij 'building with nature' waddenhavens: innovatieve praktijkproeven vermindering slibbezwaar en slibverwerking die bijdraagt aan natuurontwikkeling buitendijs en nuttige slibtoepassingen binnendijs, passend bij de werking van het kombergingsgebied. • Verkleinen milieu-impact scheepvaart op Waddenzee.



		• Verduurzaming logistieke en industriële processen / industrie in/bij havens (o.a. innovatieve projecten biobased, aquaculturen, (rest)stromen nuttig toepassen). • Reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens.
	Duurzame visserij	• Duurzame visserijtechnieken en –verwerking • aquaculturen op land in kustzone • Verbreding en flexibilisering (o.a. recreatie en toerisme)
	Duurzame landbouw	• Zorgvuldig bodembeheer (innovatieve projecten wisselteelten, bodemvruchtbaarheid kleibodems en Waddengebied). • Verwerking (rest)stromen: innovatieve projecten in industriële toepassing biobased grondstoffen en benutting / (her)gebruik biobased energie. • Inpassing van zilte teelten. • Versterken nichemarkten waddenproducten.
Hoofddoel D: Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied.	Duurzame kennishuishouding	• Entameren van en coördinatie in kennisontwikkeling en -inzet kennisinstellingen, en het bepalen van prioritaire kennisvragen. • Ontsluiten en toepassen kennis voor beleid en beheer. • Coördineren, integreren en rapporteren monitoringprogramma's. • Publieksvoorlichting en actieve verspreiding kennis over Waddengebied

Tabel 6.1: Doelen, thema's en doelspecificaties

In dit hoofdstuk worden de kwantitatieve resultaten uit de bureaustudie met betrekking tot de verdeling van de projecten over de thema's en gespecificeerde doelen gepresenteerd. In 6.2 wordt ingegaan op de verdeling over de thema's op basis van de cijfers. In 6.3 wordt de verdeling van een selectie van projecten over de gespecificeerde doelen weergegeven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een concluderende paragraaf.

6.2. Verdeling van projecten en budgetten over de thema's

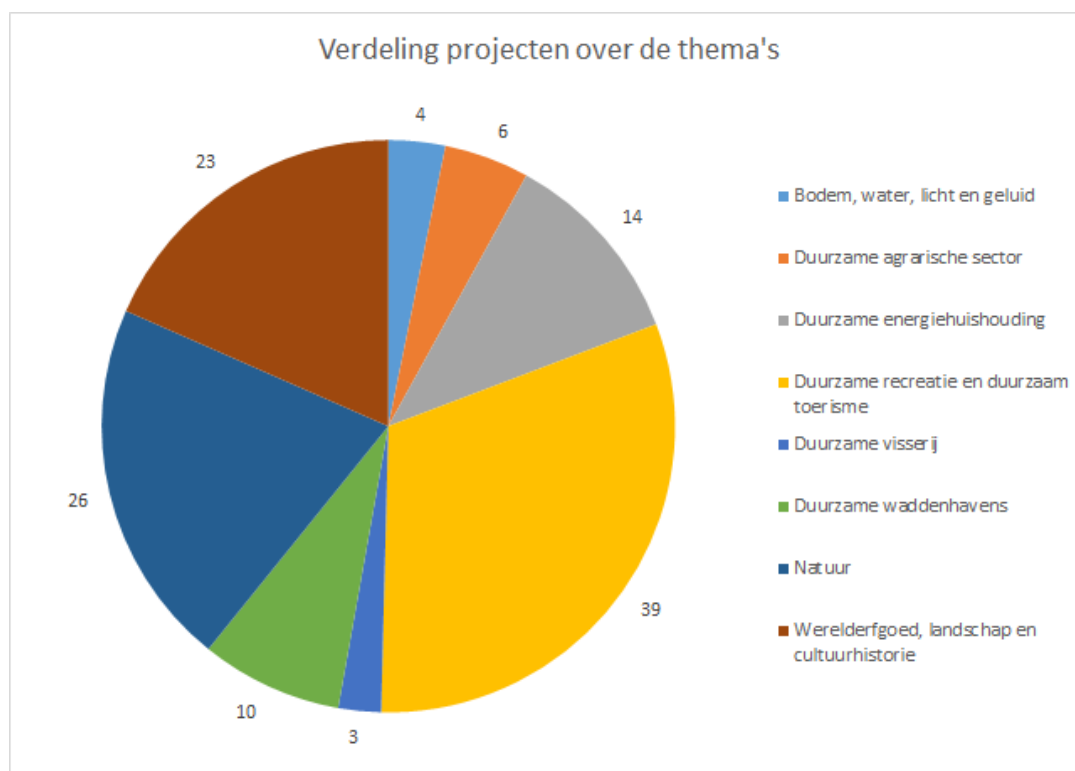
De verdeling van het budget van het Waddenfonds over economie (€ 98.566.005) en ecologie (€ 105.263.987) projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend, is redelijk gelijk. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het Waddenfonds in de periode vanaf 2016 succesvol is in de gelijke verdeling tussen duurzame economie (50%) en ecologie (50%), zoals opgenomen in het Bestuursakkoord. Kijkend naar het aantal projecten geeft dit echter een ander beeld: 134 economie projecten (waarvan 53 BLI) en 43 ecologie projecten die sinds 2016 zijn



uitgevoerd en/of afgerond. Van de in totaal 203 projecten dragen 26 projecten bij aan zowel economie als ecologie.

Projecten BLI, TO en IKW) die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond	Economie	Ecologie	Economie en ecologie	Totaal
Budget	€ 98.566.005	€ 105.263.987	€ 107.932.549 (waarvan: economie € 44.271.341 en ecologie € 63.661.208)	€ 311.762.541
Aantal	134	43	26	203

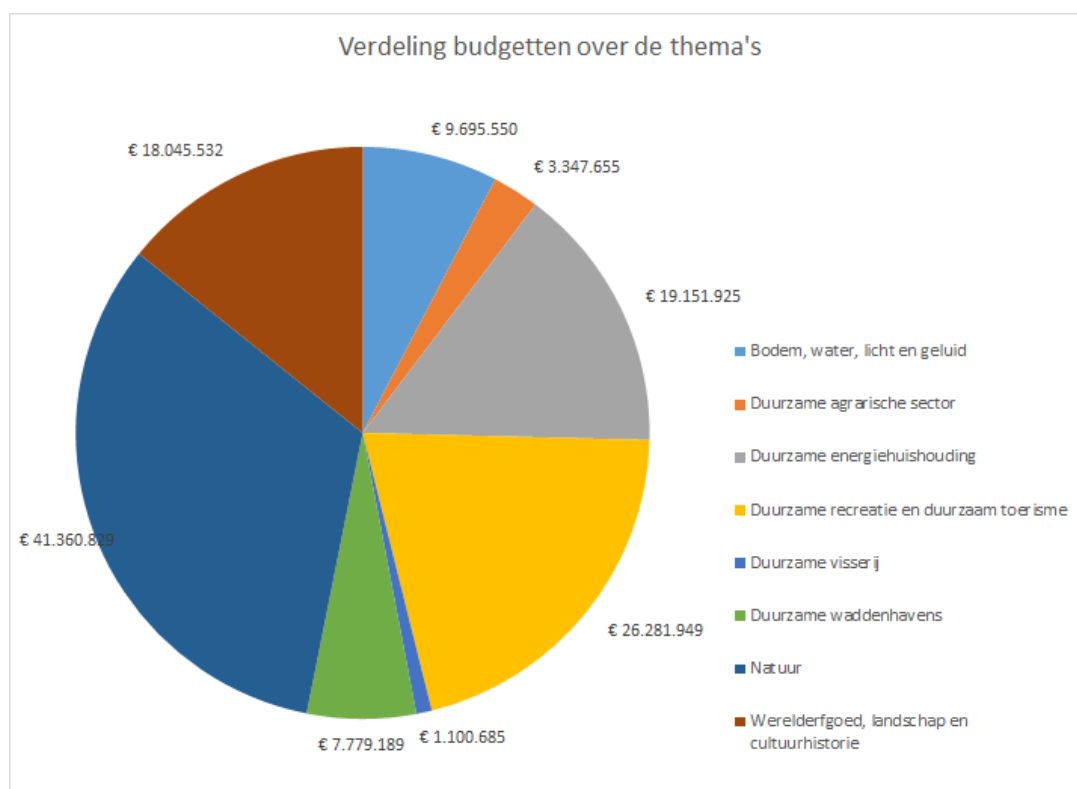
Onderstaande diagrammen en tabellen geven respectievelijk de verdeling van de projecten uit thematische openstellingen over de thema's en de verdeling van de budgetten van de projecten uit thematische openstellingen over de thema's uit het uitvoeringskader weer. De IKW-projecten worden geadmineistreerd onder de opgave waar ze aan bijdragen en zijn hier dus niet in meegenomen. Ook de BLI-projecten vormen een andere categorie en zijn dus niet in deze analyses meegenomen.





Aantallen	TO	Percentage
Bodem, water, licht en geluid	4	3%
Duurzame agrarische sector	6	5%
Duurzame energiehuishouding	14	11%
Duurzame recreatie en duurzaam toerisme	39	31%
Duurzame visserij	3	2%
Duurzame waddenhavens	10	8%
Natuur	26	21%
Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie	23	18%
Som	125	100%

Tabel 6.1: Verdeling van de projecten over de thema's.





Toegekend budget	TO	Percentage
Bodem, water, licht en geluid	€ 9.695.550	8%
Duurzame agrarische sector	€ 3.347.655	3%
Duurzame energiehuishouding	€ 19.151.925	15%
Duurzame recreatie en duurzaam toerisme	€ 26.281.949	21%
Duurzame visserij	€ 1.100.685	1%
Duurzame waddenhavens	€ 7.779.189	6%
Natuur	€ 41.360.829	33%
Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie	€ 18.045.532	14%
Som	€ 127.963.314	100%

Tabel 6.2: van de budgetten over de thema's.

Op basis van bovenstaande gegevens kunnen we concluderen dat het budget niet gelijk verdeeld is en dat de projecten van het Waddenfonds niet gelijk over de thema's aangevraagd worden. Het meeste budget gaat naar natuur en duurzame recreatie en 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 waddenhavens. De vraag is of dit erg is. Op dit moment wordt er anders dan 50/50% ecologie-economie niet actief op een bepaalde verdeling gestuurd. Het feit dat er meer geld naar bepaalde thema's gaat, zegt niets over het doelbereik.

6.3. Verdeling van projecten over de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader

In onderstaande tabellen is voor de vier hoofddoelen aangegeven welke IKW-projecten aan welke gespecificeerde doelen bijdragen. Daarnaast is aangegeven hoeveel thematische projecten uit de selectie die voor deze analyse nader is geanalyseerd bijdragen aan de gespecificeerde doelen. De tabellen geven dus een beeld van de verdeling van de projecten over de gespecificeerde doelen van het uitvoeringskader, maar is niet volledig.

In onderstaande tabel 6.3 wordt de verdeling van projecten over gespecificeerde doelen binnen hoofddoel A weergegeven. Vetgedrukt staat het aantal projecten dat bijdraagt aan het betreffende thema. Projecten kunnen (ook binnen een thema) aan meerdere gespecificeerde doelen bijdragen.



Doelspecificatie Waddenfonds hoofddoel A	IKW-projecten	Thematische projecten
Waddenzee en Eems-Dollard estuarium	6	2
• Vergroting areaal onberoerde bodems op het niveau van kombergingsgebieden	0	1
• Compleet voedselweb en bodemleven (met name door middel van meer ruimte voor natuurlijke ontwikkeling biobouwers, zoals mosselbanken en zeegrasvelden): evenwichtige voedselpiramide	6	2
• Kennisontwikkeling en monitoring ecologische schakelfunctie Waddenzee	4	0
Randen van het wad	8	3
• Meer geleidelijke overgangen land/water en zout/zoet en brakwatergetijdegebieden, met per stroomgebied migratiemogelijkheden (aquatische) organismen (swimway)	6	2
• Grotere lengte natuurvriendelijke oeverzones langs dijken en kwelders; mede als vooroever- bescherming	4	1
• Dynamisch kustbeheer: jonge duinen Waddeneilanden; washover's	0	0
• Hoogwatervluchtplaatsen en (hoogwaterveilige en rustige) broedplaatsen vogels inclusief fourageergelegenheid (flyway)	4	2
Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie	11	6
• Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten)	10	4
• Versterken cultuurhistorische elementen en landschappelijke en ecologische identiteiten van het Waddengebied	3	4

Tabel 6.3: Verdeling van projecten over gespecificeerde doelen hoofddoel A

Op basis van tabel 6.3 valt op te maken dat er in de selectie van de projecten sinds 2016 minder (geen)/nauwelijks bijdrage wordt geleverd aan doelspecificaties:

- Vergroting areaal onberoerde bodems op het niveau van kombergingsgebieden
- Dynamisch kustbeheer: jonge duinen Waddeneilanden; washover's

Het merendeel van de IKW-projecten draagt bij aan:

- Compleet voedselweb en bodemleven
- Kennisontwikkeling en monitoring ecologische schakelfunctie Waddenzee
- Meer geleidelijke overgangen land/water en zoet/zout en brakwatergetijdegebieden



- Grotere lengte natuurvriendelijke oeverzones land dijken en kwelders
- Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied.

Daarnaast valt op te maken dat relatief veel projecten een bijdrage leveren aan:

- Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten).

In onderstaande tabel 6.4 wordt de verdeling van projecten over gespecificeerde doelen binnen hoofddoel B weergegeven.

Doelspecificatie Waddenfonds hoofddoel B	IKW- projecten in aantal
Bodem, water, licht en geluid	3
• Meer licht en zuurstof in waterkolom en op bodem (door minder bodemverstoring en minder slib in suspensie)	1
• Waterkwaliteit: reductie (eco-)systeemvreemde stoffen (chemisch, plastics, stikstof, luchtkwaliteit, e.d.) in de Waddenzee	0
• Verminderen kansen op en impact van eventuele scheepsrampen	0
• Condities scheppen voor instandhouding of vergroting areaal litoraal (wadplaten, kwelders) bij gemiddelde zeespiegelstijging	0
• Slim benutten en vasthouden zoet water (pilots vergroting zelfvoorziening zoetwaterbehoefte) op Waddeneilanden	1
• Verminderen verstoring licht en geluid van diverse bronnen op en rond de Waddenzee	1

Tabel 6.4: Verdeling van projecten over gespecificeerde doelen hoofddoel B

Uit tabel 6.4 valt op te maken dat er sinds 2016 relatief weinig projecten hebben bijgedragen aan de doelspecificaties onder hoofddoel B. En dat er in de IKW-projecten en geselecteerde TO-projecten geen bijdrage wordt geleverd aan doelspecificaties:

- Waterkwaliteit: reductie (eco-)systeemvreemde stoffen (chemisch, plastics, stikstof, luchtkwaliteit, e.d.) in de Waddenzee.
- Verminderen kansen op en impact van eventuele scheepsrampen.
- Condities scheppen voor instandhouding of vergroting areaal litoraal (wadplaten, kwelders) bij gemiddelde zeespiegelstijging.

In onderstaande tabel 6.5 wordt de verdeling van projecten over gespecificeerde doelen binnen hoofddoel C weergegeven. Vetgedrukt staat het aantal projecten dat bijdraagt aan het betreffende thema. Projecten kunnen (ook binnen een thema) aan meerdere gespecificeerde doelen bijdragen.



Doelspecificatie Waddenfonds ten aanzien van hoofddoel C	IKW- projecten in aantal	Thematische projecten in aantal
Duurzame recreatie en duurzaam toerisme	11	10
Potentie recreatie en (internationaal) toerisme waddenkust versterken; zowel versterking verblijfsrecreatie als versterking netwerken van toeristische route-elementen	5	3
Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer beleevingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan	10	7
Positionering (zorgvuldig omgaan met) en promotie/marketing kernwaarden Waddengebied (marketing werelderfgoedstatus Waddenzee)	4	0
Versterken duurzaamheid en natuur- en cultuurgerichte recreatie en toerisme op Waddeneilanden en langs de waddenkust	8	1
Duurzame energiehuishouding	5	2
Pilots energie uit water (getijde, osmose, aquatische biomassa)	3	1
Hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden (hernieuwbare energieproductie, smart grids in decentrale systemen energieproductie en -opslag en energiebesparing in m.n. toeristisch-recreatieve voorzieningen)	5	1
Duurzame waddenhavens	6	0
Additionele maatregelen bij 'building with nature' waddenhavens: innovatieve praktijkproeven vermindering slibbezwaar en slibverwerking die bijdraagt aan natuurontwikkeling buitendijks en nuttige slibtoepassingen binnendijks, passend bij de werking van het kombergingsgebied	1	0
Verkleinen milieu-impact scheepvaart op Waddenzee	1	0
Verduurzaming logistieke en industriële processen/ industrie in/bij havens (o.a. innovatieve projecten biobased, aquaculturen, (rest)stromen nuttig toepassen)	5	0
Reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens	0	0



Duurzame visserij	1	0
• Duurzame visserijtechnieken en –verwerking	0	0
• Aquaculturen op land in kustzone	1	0
• Verbreding en flexibilisering (o.a. recreatie en toerisme)	0	0
Duurzame landbouw	6	0
• Zorgvuldig bodembeheer (innovatieve projecten wisselteelten, bodemvruchtbaarheid kleibodems en Waddengebied)	3	0
• Verwerking (rest)stromen: innovatieve projecten in industriële toepassing biobased grondstoffen en benutting/ (her)gebruik biobased energie	2	0
• Inpassing van zilte teelten	2	0
• Versterken nichemarkten waddenproducten	0	0

Tabel 6.5: Verdeling van projecten over gespecificeerde doelen hoofddoel C

Tabel 6.5 laat zien dat de bijdrage van de verschillende projecten aan de gespecificeerde doelen onder hoofddoel C verschilt per thema. Relatief veel projecten dragen bij aan de verschillende doelspecificaties onder duurzame recreatie en duurzaam toerisme. Alhoewel 6 projecten bijdragen aan duurzame waddenhavens, blijkt geen van deze projecten bij te dragen aan “reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens”. Aan “additionele maatregelen bij building with nature...” en “verkleinen van de milieu impact door scheepvaart” wordt slechts door 1 project bijgedragen. Ook op het gebied van duurzame visserij wordt maar door 1 project aan 1 van de 2 gespecificeerde doelen bijgedragen. Tot slot draagt sinds 2016 geen enkel project bij aan het “versterken van nichemarkten waddenproducten” in de selectie.

In onderstaande tabel 6.6 wordt de verdeling van projecten over gespecificeerde doelen binnen hoofddoel D weergegeven.

Doelspecificatie Waddenfonds hoofddoel D	IKW-projecten in aantallen	Selectie projecten
Duurzame kennishuishouding	7	5
• Entameren van en coördinatie in kennisontwikkeling en -inzet kennisinstellingen, en het bepalen van prioritaire kennisvragen		
• Ontsluiten en toepassen kennis voor beleid en beheer		
• Coördineren, integreren en rapporteren monitoringprogramma's		
• Publieksvoorlichting en actieve verspreiding kennis over Waddengebied		

Tabel 6.6: Verdeling van projecten over gespecificeerde doelen hoofddoel D



Uit tabel 6.6 blijkt dat 7 IKW projecten bijdragen aan thema duurzame kennishuishouding. Voor deze projecten is geen uitsplitsing naar de doelspecificaties van het Waddenfonds gemaakt, omdat het Waddenfonds het behalen van hoofddoel D bij de Waddenacademie heeft belegd. De selectie van projecten laat de bijdrage van de Waddenacademie zien (5 projecten: elk jaar wordt in de administratie opgenomen als 1 project). De gespecificeerde doelen 1 en 4 worden vooral bereikt door de Waddenacademie, waarbij doel 4 ook voor een deel wordt bereikt door de Waddenfondsprojecten. Gespecificeerde doelen 2 en 3 worden nu uitgewerkt via de monitoring- en evaluatiesystematiek, in de basismonitoring Wadden, de symposia en rapporten van de Waddenacademie en het datahuis Wadden.

De Waddenfondsprojecten uit de verschillende instrumenten dragen in veel gevallen bij aan meerdere doelen (en gespecificeerde doelen) van het Waddenfonds. Bijvoorbeeld projecten op het gebied van werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie dragen vaak bij aan doel A en aan doel C. Over de specifieke bijdrage in de output en outcome van de projecten aan de verschillende thema's gaan we in het volgende hoofdstuk dieper in.

6.3.1. Budget Lokale Innovaties

Zoals eerder opgemerkt hebben de BLI-projecten een andere status binnen het Waddenfonds. Het Waddenfonds ondersteunt naast ontwikkelingen met een impact op regionale schaal, ook kleinschalige, vernieuwende initiatieven die bijdragen aan de vitaliteit en de duurzaamheid van lokale gemeenschappen.

BLI wordt in het uitvoeringskader van het Waddenfonds gezien als apart thema. Alle BLI-projecten dragen dus bij aan dat thema. Gezien de hoeveelheid BLI-projecten (53 van 203) die vanaf 2016 zijn gehonoreerd is er een bijdrage geleverd aan het bereiken van vitale en duurzame lokale gemeenschappen. De meeste BLI-projecten hebben iets fysieks bereikt, zoals het opstellen van een tentoonstelling, en vaak is er een educatie/ communicatie aspect aan verbonden. Door educatie en behoud van voorzieningen wordt getracht sociale cohesie bij het gebied te bevorderen, toeristen te trekken en zo krimp tegen te gaan.

6.4. Conclusies en aanbevelingen

In deze paragraaf worden de conclusies en aanbevelingen gegeven ten aanzien van vraag 2: *In hoeverre zijn de projecten verdeeld over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader?* (De bijdrage aan de afzonderlijke thema's komt terug in het volgende hoofdstuk.)

De verdeling van het budget van het Waddenfonds over economie (€ 98.566.005) en ecologie (€ 105.263.987) projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend, is redelijk gelijk. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het Waddenfonds in de periode vanaf 2016 succesvol is in de gelijke verdeling tussen duurzame economie (50%) en ecologie (50%), zoals opgenomen in het Bestuursakkoord. Kijkend naar het aantal projecten geeft dit echter een ander beeld: 134 economie projecten (waarvan 53 BLI) en 43 ecologie projecten die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond. Van de in totaal 203 projecten dragen 26 projecten bij aan zowel economie als ecologie.



Projecten BLI, TO en IKW) die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond	Economie	Ecologie	Economie en ecologie	Totaal
Budget	€ 98.566.005	€ 105.263.987	€ 107.932.549 (waarvan: economie € 44.271.341 en ecologie € 63.661.208)	€ 311.762.541
Aantal	134	43	26	203

Als wordt ingezoomd op de onderliggende thema's, blijkt echter dat projecten niet gelijk over de thema's aangevraagd worden. Het meeste budget gaat naar natuur en duurzame recreatie en 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. De vraag is of dit erg is. Op dit moment wordt er anders dan 50/50% ecologie-economie niet actief op een bepaalde verdeling gestuurd. Het feit dat er meer geld naar bepaalde thema's gaat, zegt niets over het doelbereik.

Op basis van de in deze evaluatie geanalyseerde selectie van projecten (2016-2020) blijkt dat in veel projecten een bijdrage wordt geleverd aan de volgende gespecificeerde doelen:

- Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer beleavingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan, door 17 projecten wordt bijgedragen
- Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten) door 14 projecten wordt bijgedragen.

Aanbeveling

- 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.



HOOFDSTUK 7

**BIJDRAGE AAN
DE HOOFDDOELEN**



7. Bijdrage aan de hoofddoelen

7.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende vragen: **In hoeverre levert het Waddenfonds een bijdrage aan de vier hoofddoelen?**

1. Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied.
2. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee.
3. 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.
4. Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied.

én: *In hoeverre dragen de reeds beschikte en afgeronde (medegefinancierde) projecten bij aan de doelen van het Waddenfonds?*

Voordat we per hoofddoel ingaan op de vraag *in hoeverre het doel wordt bereikt*, is van belang te duiden dat het lastig is om deze vraag volledig te beantwoorden, omdat

- Er geen nulmeting is gedaan. Voor de majeure projecten zal in de nabije toekomst voor de outcome indicatoren op basis van bestaande meetgegevens een nulmeting worden gedaan. Deze nulmeting zal de waarde van 2016 (start Investeringskader Waddengebied) weergeven.
- Veel projecten lange termijneffecten hebben die nu nog niet gemeten kunnen worden, zoals de IKW-projecten.
- Veel projecten beïnvloed worden door de natuurlijke dynamiek van het ecosysteem, dat niet te scheiden is van de invloed door bepaalde ingrepen. Door exogene factoren als bijvoorbeeld exoten, zomerstormen, een warme zomer of het uitblijven van broedval zijn de uiteindelijke effecten van maatregelen soms moeilijk te voorspellen. Het is bijvoorbeeld lastig te bepalen of een bepaalde soort nu goed beschermd is en of er meer vogels van bepaalde soorten bijkomen door de projecten.

In deze evaluatie hebben we de vraag *in hoeverre kwalitatief* beantwoord. Door op basis van de verzamelde en geanalyseerde data te beschrijven wat er gedaan en behaald is in de projecten en wat er (fysiek) mogelijk gemaakt is door het Waddenfonds op de verschillende doelen. In sommige gevallen betekent dit dat is ontdekt hoe een bepaalde techniek het beste werkt en in andere hoe een soort het beste kan worden beschermd. Op basis van deze beschrijvingen doen we vervolgens aanbevelingen waar het Waddenfonds de komende jaren nog op in moet zetten om een bijdrage aan haar doelen te realiseren.

Daarnaast is van belang om bij het beantwoorden van deze vraag een onderscheid te maken in de *output*, de concrete resultaten die projecten hebben opgeleverd en de *outcome*, de effecten



van de projecten op de 4 hoofddoelen. Deze outcome is lastig te meten en concreet te maken, maar er kan op basis van de output van de verschillen de projecten wel een inschatting van de outcome/impact op het Waddensysteem gemaakt worden. Vanuit de nieuwe monitoringssystematiek zal de outcome in het vervolg mede met behulp van deskundigenpanels in kaart gebracht worden.

Per hoofddoel wordt ingegaan op wat hierover blijkt uit de bureaustudie, enquête en gesprekken. Vervolgens worden per hoofddoel conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een algemene conclusie waarin antwoord wordt gegeven op de centrale vragen van dit hoofdstuk.

7.2. Doel A: natuur- en landschapswaarden

In deze paragraaf geven we weer wat uit de bureaustudie, enquête en gesprekken blijkt over in hoeverre doelstelling A bereikt wordt. We geven eerst een overzicht de (verwachte) output en vervolgens beschrijven we de (verwachte) outcome.

7.2.1. Output t.a.v. hoofddoel A

Zowel thematische als IKW-projecten dragen bij aan het versterken van natuur- en landschapswaarden. BLI-projecten dragen weinig tot niet bij aan hoofddoel A. In het vorige hoofdstuk is de verdeling van de projecten over de thema's en gespecificeerde doelen van het Waddenfonds weergegeven.

Vanuit de IKW-projecten blijkt dat er wordt bijgedragen aan een nieuw kwelderlandschap met vogeleiland (Marconi, Delfzijl) en hier onderzoek naar wordt uitgevoerd, dat er wordt ingezet op meer wadvogels in het gebied onder andere door betere samenwerking tussen partijen, dat er wordt gewerkt aan meer vismigratie en meer onderzoek en proeven met vis in de omgeving Kornwerderzand (vissen voor verbinding, vismigratierivier en vitale kust Eems Dollard).

De bestudeerde projecten ten aanzien van natuur dragen bij aan meer zeegras, meer zoet-zout overgangen, broedplaatsen en hoogwatervluchtplaatsen. Een groot deel van deze selectie van projecten draagt tevens bij aan het thema Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie. In onderstaande tabel is de output met betrekking tot hoofddoel A geordend aan de hand van de gespecificeerde doelen.



Doelspecificatie Waddenfonds hoofddoel A	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Waddenzee en Eems-Dollard estuarium	
Vergroting areaal onberoerde bodems op het niveau van kombergingsgebieden	• Gebieden gesloten voor bodemberoerende visserij • Herstel van harde substraten • Kweekmethode voor zeegras • Uitzaaitechniek zeegras (kitspuitmethode)
Compleet voedselweb en bodemleven (met name door middel van meer ruimte voor natuurlijke ontwikkeling biobouwers, zoals mosselbanken en zeegrasvelden): evenwichtige voedselpiramide	• Herstel van ondergedoken schelpdierbanken • Herstel van ondergedoken zeegrasvelden • Versterking van de bestaande zeegrasvelden bij Balgzand, Schiermonnikoog en Texel • Start met herstel van sublitoraal zeegras ten noorden van Griend of bij Texel met pilotmaatregelen gericht op verminderen van stroming en golfslag • Litorale locatie in het waterlichaam Waddenzee bij de noordkust van Groningen bepaald
Kennisonwikkeling en monitoring ecologische schakelfunctie Waddenzee	• Advies (vishabitat-kansenkaart) met getoetste (beheer)maatregelen voor kwelders, dijken, zeegaten en geulen • Advies over het bepalen van de ligging en omvang van visserijvrije zones en broedgebieden voor visetende vogels • Advies over effectieve maatregelen voor herstel grote vissen en een daarop afgestemde duurzame beroeps en sportvisserij • Advies over de rol van vis in het voedselweb en de bijdrage van vis aan een completer voedselweb • Akoestische diervriendelijke monitoringstechniek • (Inter)nationale (eind)symposia • Operationeel evidence based conservation monitoringsysteem • Wetenschappelijke publicaties over de resultaten van evidence based conservation monitoring • (wetenschappelijke) artikelen • Website • Living lab vismigratie • Pilotproject slib uit Eems omzetten in dijenklei - inzicht in beste methode om slib te onttrekken aan Eems-Dollard



Randen van het wad	
Meer geleidelijke overgangen land/water en zout/zoet en brakwatergetijdegebieden, met per stroomgebied migratiemogelijkheden (aquatische) organismen (swimway)	• Binnendijs zout getijdemeer en de vaargeul in het meer, inclusief slib invang • Zoetzout verbinding met vismigratie van Friese boezem naar Waddenzee en v.v. (aanleg opvoergemaal zoetwater, opvoerbak, brakke zone en aanleg klepduiker) • Diverse (grootschalige) vismigratievoorzieningen: Vispasseerbare rinketten: Robbegatsluis L'oog, vispasseerbare spuikoker: R.j. Cleveringsluizen L'oog, visgeleiding middels bellenscherm • Gewennings- en overgangszones tussen zoet en zout water voor vis (brak natuurgebied/ brakwatergebied) • Systemen met getijdenwerking • Uitbreiding van het estuarium, getijdeduiker - ca. 25 ha. met getijdewerking (slibinvang) • Paai- en opgroeigebieden • Natuurlijke overgangen dijk en onderwater natuur • Vispasseerbaar gemaakte kunstwerken • Getijdopoelen • Getijdeduikers met getijdewerking (slibinvang) • Verbeterde slibvangcapaciteit • Bezinkputten • Zoetwaterbekken • Overgangzone bestaand uit 30 – 35 ha zandige duinstructuur, ca 20 ha pionierzone met kweldervegetatie, ca. 40 – 50 ha slikken en schorren, vloedhaak/landtong en oester- mosselbanken. • Herinrichting zomerpolder tot kwelder en zoet-zout gradiënt • Palenbos • Grote en kleine polder als brakwaterzones • Aansluiting zoetwaterbekken
Grotere lengte natuurvriendelijke oeverzones langs dijken en kwelders; mede als vooroever-bescherming	• Oeverzones in de Waddenzee en het IJsselmeer • Kwelderontwikkeling • Natuurlijke overgangen dijk en onderwater natuur • Overgangzone bestaand uit 30 – 35 ha zandige duinstructuur, ca. 20 ha pionierzone met kweldervegetatie, ca. 40 – 50 ha slikken en schorren, vloedhaak/landtong en oester- mosselbanken • Herinrichting zomerpolder tot kwelder en zoet-zout gradiënt • Extra slibvangcapaciteit op de kwelder • Pilot locatie is opgehoogd met slib en geschikt voor landbouwkundig gebruik
Dynamisch kustbeheer: jonge duinen Waddeneilanden; washover's	



Hoogwatervluchtplaatsen en (hoogwaterveilige en rustige) broedplaatsen vogels inclusief fourageergelegenheid (flyway)	• Predatorvrije vogeleilanden • Toegangsgeul buitendijks, incl. enkele overgang-foerageergebieden voor vogels naar de bestaande kwelder • Diverse hoogwatervluchtplaatsen/ broedeilanden/ kwelders • Extra broed en foerageergebied voor steltlopers • Extra slikrand en schelpenbank van • Vogelakkers • Meerdere hoogwatervluchtplaatsen • Deel kwelder ingericht als broedeiland kluten
Werelderfgoed, landschap en cultuurhistorie	
Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten)	• Informatieplatform over de nacht in het Waddengebied, inclusief verhalen en live web-cambeelden van nacht actieve dieren • Uitwerking van negen verhaallijnen en een overkoepelende verhaallijn over het werelderfgoed Waddenzee • Toegankelijkheidsvoorzieningen (wandelpaden; vogelobservatiepunt; kijkraam;) voor bezoekers van de VMR en de testfaciliteit; testfaciliteit; inforuimte in beleefcentrum • Cursus 'Natuurlijk schonen' • Wandelroute, vogelkijkhut/kijkscherp voor natuurbeleving/recreatie Hegewiersterfjild • Versterking internationaal icoon Afsluitdijk in storylijn NBTC Holland City • Dwaalfilm dynamische wadden (100 filmpjes van 1 minuut, 100 Infoteksten, 16 panorama's, nieuwe site: Dwaalfilm Wadden). • Groepsactiviteiten met landschapsbeleving en spirituele verdieping • Realisatie vitrine met archeologische vondsten • Verbouwde visafslag met brede aandacht voor cultuurhistorie van de visserijsector op de Wadden.
Versterken cultuurhistorische elementen en landschappelijke en ecologische identiteiten van het Waddengebied	• Versterking nachtfloor en -fauna in het hele Waddengebied middels minimaal 15 nacht-tuinen die zijn opengesteld voor publiek • Ontsluiting stadgracht, 2 bruggen /brugverbindingen • Jaagpad • Een zevental erven in de linten in de gemeente Oldambt zijn versterkt • Het Nieuwschansker bos, het parkbos Woldendorp en de wegbeplanting bij Drieborg zijn uitgevoerd • Realisatie infowand in de bezoekerscentrum Reidehoeve van het Groninger Landschap • Fiets- en wandelroutes en de app • Het planten van 1350 bomen in de provincie Fryslân • Het planten van 1350 bomen in de provincie Groningen



7.2.2. Outcome t.a.v. hoofddoel A

Bovenstaande output laat zien dat het Waddenfonds met haar projecten bijdraagt aan het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het Waddengebied. Er zijn allerlei resultaten op de verschillende gespecificeerde doelen behaald. Op basis van de projecten analyse, enquête en gesprekken in deze evaluatie valt op te maken dat:

- Verschillende voor het Waddengebied belangrijke habitats zijn versterkt en toegenomen/zullen toenemen.
- De overgangen tussen kust en land en zout en zoet geleidelijker zijn of zullen worden en/of hersteld zijn of zullen worden. En dat er een aantal barrières in de trekroutes van vissen en andere aquatische soorten zijn opgelost.
- Er nieuwe technieken en kennis zijn ontwikkeld bijvoorbeeld als het gaat over zeegrasherstel en verkweldering.
- Er meerdere vogelrust-, fourageer-, vlucht- en broedplaatsen zijn ontstaan of zullen ontstaan.
- Er is bijgedragen aan bewustwording en waardering bezoekers van de rijkdom en uniciteit van het Waddengebied, zowel wat betreft ecologie als cultuurhistorie en landschap.
- Een aantal projecten (o.a. Wij en Wadvogels) zorgt voor internationaal op elkaar afgestemde monitoring en/of tellingen met effect in het Waddengebied.
- Verschillende projecten bijdragen aan het versterken van cultuurhistorische elementen en landschappelijke en ecologische identiteiten van het Waddengebied, zo is er onder andere bijgedragen aan behoud/versterking van de grootschalige openheid, de duisternis en aan behoud en versterking van voor het Waddengebied typerende cultuurhistorische elementen/structuren zoals terpen en wierden, dijken, boerenerven, kerken en tuunwallen.
- Er wordt bijgedragen aan klimaatadaptatie: het systeem wordt robuuster, de geleidelijke overgangen van het wad nemen toe en kunnen meegroeien met zeespiegelstijging.
- Het aantal nieuw gecreëerde hectaren in het project Vitale Kust Eems-Dollard ervoor zorgt dat er meer habitatdiversiteit litoraal en in het achterland is. De vulling van het kennishiaat zal in de toekomst kunnen zorgen voor meer projecten waarin slib nuttig kan worden toegepast.

De analyse laat zien dat is bijgedragen aan het vergroten van de visbestanden, door aanleg van vismigratievoorzieningen voor verschillende soorten vissen en door het beter ontsluiten van paai-, doortrek en opgroeigebied voor trekvis. Daarnaast is bijgedragen aan een completer voedselweb. En dus is bijgedragen aan een rijkere Waddenzee. Ook is er meer areaal gerealiseerd van predatievrij vogeleiland of hoogwatervluchtplaats, kwelder, broedlocaties zijn aangelegd of verbeterd. Met betrekking tot cultuurhistorie erfoegd zijn er meer cultuurhistorische, culturele en landschappelijke elementen versterkt.

Kijken we naar de projecten die een bijdrage hebben geleverd aan de bewustwording binnen hoofddoel A dan zijn daarvoor verschillende soorten activiteiten georganiseerd, zoals informatieavonden, educatie, theatervoorstellingen, de film *Silence of the Tides* e.d. Er is vooral gewerkt aan bewustwording op het vlak van kwaliteit/zeldzaamheid van het gebied en aan historisch besef van het gebied. Verder valt op dat er veel overlap is tussen de doelspecificatie Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied en projecten die onder duurzame recreatie en toerisme van hoofddoel C vallen.



7.2.3. Conclusies en aanbevelingen doelbereik hoofddoel A

Met de verschillende projecten draagt het Waddenfonds bij aan

- Het versterken van de essentiële functies van de Waddenzee
- De toename en versterking van belangrijke habitats
- De toename van geleidelijke overgangen
- De toename van kennis
- Bewustwording over de natuur- en landschapswaarden
- Fysieke verbeteringen in het landschap

Een aantal gespecificeerde doelen lijken echter onderbelicht te blijven. Er kan meer ingezet worden op onderwerpen als meer gesloten gebieden.

Aanbevelingen

- 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 habitattherstel, realisatie van grootschalige zoet-zout overgangen, verduurzaming landbouw in relatie tot ligging aan de Waddenzee (verzilting 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.
- 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.
- 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).

7.3. Doel B: Externe bedreigingen

In deze paragraaf geven we weer wat uit de bureaustudie, enquête en gesprekken blijkt over in hoeverre doelstelling B bereikt wordt. We geven eerst een overzicht de (verwachte) output en vervolgens beschrijven we de (verwachte) outcome.

7.3.1. Output t.a.v. hoofddoel B

Uit de projectanalyse en enquête blijkt dat er weinig projecten ingedeeld zijn onder hoofddoel B. Echter projecten van het Waddenfonds kunnen aan meerdere doelen bijdragen en niet direct zichtbaar aan hoofddoel B zijn gekoppeld. Er zijn dus wellicht meer projecten die ook een bijdrage



leveren aan het voorkomen of verminderen van externe bedreigingen. Uit gesprekken met het Waddenfonds hierover blijkt dat er veel over gesproken wordt, maar er weinig concrete ideeën worden ingediend. Mogelijke oorzaken of verklaringen voor het achterblijven van de bijdrage aan hoofddoel B lijken te liggen in de definitie van externe bedreigingen die het Waddenfonds hanteert, hoe projecten geadministreerd worden (want er blijken allerlei voorbeelden van projecten die bijdragen aan de verschillende doelspecificaties te bestaan, maar niet geadministreerd onder hoofddoel B) en een gebrek aan eigenaarschap van deze problematiek waardoor er geen/weinig aanvragen binnenkomen.

In de selectie van TO-projecten zijn geen specifieke thematische projecten bestudeerd met betrekking tot hoofddoel B, en de bestudeerde projecten dragen ook niet bij aan hoofddoel B. Vanuit de bestudeerde BLI-projecten draagt 1 project ook bij aan hoofddoel B, namelijk aan bewustwording over het effect van zwerfvuil op de ecologie. Vanuit de IKW-projecten dragen er drie projecten bij aan hoofddoel B.

In een van de gesprekken ging het over de Floating Oil Recovering Unit (FORU) welke is ontwikkeld met een bijdrage van het Waddenfonds. De FORU is een drijvende oliestofzuiger voor ondiepe delen in de Waddenzee, en draagt daarmee bij aan hoofddoel B doordat het gaat om het verbeteren van de waterkwaliteit, door reductie van (eco-)systeem vreemde stoffen, in dit geval olie.

Doelspecificatie Waddenfonds hoofddoel B	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Bodem, water, licht en geluid	
Meer licht en zuurstof in waterkolom en op bodem (door minder bodemverstoring en minder slib in suspensie)	• Pilot locatie is opgehoogd met slib en geschikt voor landbouwkundig gebruik • Pilotproject slib uit Eems omzetten in dijkenslib • Inzicht in beste methode om slib te onttrekken aan Eems-Dollard • Slibinvangcapaciteit polder Breebaart
Waterkwaliteit: reductie (eco-)systeemvreemde stoffen (chemisch, plastics, stikstof, luchtkwaliteit, e.d.) in de Waddenzee	• Ontwikkeling drijvende oliestofzuiger voor ondiep water (FORU)
Verminderen kansen op en impact van eventuele scheepsrampen	
Conditie scheppen voor instandhouding of vergroting areaal litoraal (wadplaten, kwelders) bij gemiddelde zeespiegelstijging	
Slim benutten en vasthouden zoet water (pilots vergroting zelfvoorziening zoetwaterbehoefte) op Waddeneilanden	• Twee locaties zelfvoorzienend m.b.t. zoet water voor landbouw. • Een blauwdruk voor een watercoöperatie van zoetwatervoorraden.



	Financieringsarrangementen om de systemen, al dan niet in combinatie met een water coöperatie, gefinancierd te krijgen
Verminderen verstoring licht en geluid van diverse bronnen op en rond de Waddenzee	Toename van het aantal bezoekers dat zich bewust is van het belang van het Waddengebied en de noodzakelijke rust voor vogels met 25% toe en het aantal verstoringen als gevolg van recreatief medegebruik neemt met 75% af.

7.3.2. Outcome m.b.t. hoofddoel B

In hoeverre geven de projecten invulling aan doel B: het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen in de Waddenzee?

Op basis van bovenstaande en het geringe aantal projecten dat bijdraagt aan hoofddoel B blijkt dat de outcome op dit vlak vooralsnog gering is. Extra inzet lijkt nodig om daadwerkelijk effect te bewerkstelligen op het wegnemen van externe bedreigingen in het gebied.

In het geval van de FORU is er kennis verzameld en een product ontwikkeld dat de olie in ondiepe delen van de Waddenzee kan opruimen. Echter, dit product is nog niet breed uitgerold in het Waddengebied en in gebruik bij partijen. In dat opzicht is het doel dus nog niet bereikt. De FORU wordt al wel ingezet in rampenbestrijdingsoefeningen en er is sprake van een bijdrage aan opruiming van de olie wereldwijd, want het product is op meerdere plekken wereldwijd vermarkt. De economische spin-off is bereikt.

Hoofddoel B blijkt ook gebruikt te worden om op actualiteiten te kunnen acteren, bijvoorbeeld bij de ramp waarbij de MSc Zoë veel lading verloor dat overal in het Waddengebied (en de Noordzee) terecht kwam. Met bijdragen van het Waddenfonds heeft er snel een opruimingsactie kunnen plaatsvinden.

7.3.3. Conclusies en aanbevelingen doelbereik hoofddoel B

Op basis van het geringe aantal uitgevoerde projecten dat bijdraagt aan hoofddoel B blijkt dat de output en outcome op dit vlak vooralsnog gering is vergeleken met de andere hoofddoelen. Mogelijke oorzaken of verklaringen voor het achterblijven van de bijdrage aan hoofddoel B lijken te liggen in de definitie van externe bedreigingen die het Waddenfonds hanteert, hoe projecten geadmineistreerd worden (want er blijken allerlei voorbeelden van projecten die bijdragen aan de verschillende doelspecificaties te bestaan, maar niet geadmineistreerd onder hoofddoel B) en een gebrek aan eigenaarschap van deze problematiek waardoor er geen/weinig aanvragen binnenkomen. Extra inzet lijkt dus nodig om daadwerkelijk effect te bewerkstelligen op het wegnemen van externe bedreigingen in het gebied.

Hoofddoel B blijkt ook gebruikt te worden om op actualiteiten te kunnen acteren, zoals bijvoorbeeld bij de ramp waarbij de MSc Zoë veel lading verloor dat overal in het Waddengebied (en de Noordzee) terecht kwam. Met bijdragen van het Waddenfonds heeft er snel een opruimingsactie kunnen plaatsvinden.



Aanbevelingen

- 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.
- 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.
- Organiseer met het opgaveteam Waddenzee en/of relevante externe partijen zoals de coalitie Waddennatuurlijk (CWN) 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.
- 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.

7.4. Doel C: Duurzame economische ontwikkeling

In deze paragraaf geven we weer wat uit de bureaustudie, enquête en gesprekken blijkt over in hoeverre doelstelling C bereikt wordt. Met alle instrumenten van het Waddenfonds wordt bijgedragen aan hoofddoel C. Omdat hoofddoel C verschillende thema's kent, wordt er per thema een overzicht gegeven van de (verwachte) output en de (verwachte) outcome.

7.4.1. Output t.a.v. hoofddoel C - duurzame recreatie en toerisme

In deze paragraaf geven we de resultaten over de output vanuit de selectie van projecten weer ten aanzien van hoofddoel C.

In onderstaande tabel is de output met betrekking tot hoofddoel C geordend aan de hand van de gespecificeerde doelen op het thema duurzame recreatie en toerisme.

Doelspecificatie Waddenfonds ten aanzien van hoofddoel C	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Duurzame recreatie en duurzaam toerisme	
Potentie recreatie en (internationaal) toerisme waddenkust versterken; zowel versterking verblijfsrecreatie als versterking netwerken van toeristische route-elementen	• Aanleg van diverse ontsluitingen en recreatieve voorzieningen, verbetering van bestaande voorzieningen • Vriendelijke inrichting Kornwerderzand (bankjes; bestrating; infoborden e.d), verbindingen Rondje Lauwersmeer • Rondje Kornwerderzand (passeerbaar maken van de schutsluis)



	• Realisatie van duurzame informatiecentra en educatieve programma's • Diverse toeristische arrangementen • Realisatie van een boulevard en kleine getijdehaven bij het dorp Holwerd • Voorzieningen ten behoeve van recreatiewoningen • Uitwerking van meer dan negen verhaallijnen en een overkoepelende verhaallijn, versterking internationaal icoon Afsluitdijk in storylijn NBTC Holland City • Ontwikkelen van promotiemateriaal en promotiecampagnes • Websites en zicht op het aantal bezoekers • Inrichting van publieks- informatiepunten • Diverse bijeenkomsten en festivals • Opstellen van een database • Organisatie fotowedstrijd • Publicaties en aanwezigheid op beurzen • De laatste ooggetuigenissen en de fysieke overblijfselen van de Tweede Wereldoorlog worden vastgelegd, bewaard en deels ontsloten • Optimalisatie recreatieve voorzieningen Groene Dollarddijk / kwelderontwikkeling
Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer belevingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan	• Een jaarrond programma van activiteiten en beleefmomenten • Realisatie van informatiepunten, voldoende en aantrekkelijk voorlichtingsmateriaal, mobiele voor-lichtingsinstallaties • Een trainingsprogramma voor professionals en vrijwilligers • Toeristische netwerken rond het thema duisternis • Toegankelijkheidsvoorzieningen (wandelpaden, vogelobservatiepunt, kijkraam) voor bezoekers • Aanleg van nieuwe infrastructuur (holtje, brug, steigers, veerpont, trekpad, wandel en fietsroutes) • Herstel van de singelstructuur • Productie van een unieke 3d film, tentoonstelling • Aanleg van een dierenweide • Realisatie van diverse arrangementen en (beleef)routes • De ontwikkeling van een levend en functioneel museum • Het organiseren van proeverijen • Drie personen in dienst middels een werkervaringsplek • Demonstratieschip • Realisatie overnachtingsvoorzieningen • Realisatie Wadden infocentrum
Positionering (zorgvuldig omgaan met) en promotie/marketing kernwaarden Waddengebied	• Uitwerking van (overkoepelende) verhaallijnen • Ontwikkelen van promotiemateriaal • Overkoepelende website • Publieksinformatiepunten en bijeenkomsten



(marketing werelderfgoedstatus Waddenzee)	• Werving van ambassadeurs • Opstellen van een database • Fotowedstrijd georganiseerd • Wegwijsborden geplaatst • Dag van het Wad georganiseerd • inzicht in bezoekers website • Instagram en Facebookaccount aangemaakt • Publicaties en aanwezigheid op beurzen • Doelgroep specifieke acties • Voorzieningen ten behoeve van recreatiewoningen
Versterken duurzaamheid en natuur- en cultuurgerichte recreatie en toerisme op Waddeneilanden en langs de waddenkust	• Realisatie van een interactieve expositie over het Werelderfgoed Waddenzee - • Aanleg wandelroutes, vogelkijkhut/kijkscherm voor natuurbeleving/recreatie • Verbetering van geleiding diverse locaties van recreanten bij kwelders en hoogwatervluchtplaatsen • Diverse educatieve, informatieve activiteiten. • Verhalencafés • Cultuurhistorische elementen • Rondje Kornwerderzand (passeerbaar maken van de schutsluis) • Realisatie van duurzame informatiecentra en educatieve programma's • Diverse toeristische arrangementen • Uitwerking van (overkoepelende) verhaallijnen • Aanleg van nieuwe infrastructuur (holtje, brug, steigers, veerpont, trekkpad, wandel en fietsroute)

Vanuit de IKW-projecten blijkt dat er wordt bijgedragen aan een overkoepelend project gericht op het vermarkten van het werelderfgoed, het leggen van nieuwe routes en verbindingen (Súd Ie, Waddencentrum Afsluitdijk) en nieuwe recreatieve trekpleisters in het gebied door projecten als Holwerd aan Zee, Gastvrij Schiermonnikoog, Marconi Delfzijl, Kornwerderzand en donkerte Waddengebied. Kijkend naar de output zijn er verschillende belevingsmogelijkheden, attracties en arrangementen gerealiseerd waaronder: een jaarrond programma vanuit donkerte van het Wad, informatieruimtes, musea, verblijfmogelijkheden, Waddencentrum.

Door de diverse projecten wordt aan alle doelspecificaties bijgedragen, maar er zit ook overlap in de bijdrage aan/output van projecten op doelspecificaties. Aan het 'Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer belevingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan.' wordt met 17 projecten het meest bijgedragen.

Binnen het thema duurzame recreatie en toerisme wordt zowel ingezet op de versterking van verblijfsrecreatie, het versterken van de netwerken van route-elementen, als op het vermarkten hiervan. De meeste projecten zijn gefocust op de Waddenfonds output indicatoren: "Extra toeristen trekken & bijdrage aan landschappelijke en cultuurhistorische verhaallijn van het Waddengebied". Er zijn veel



projecten gericht op het beleven van het gebied, waarbij met name de 'oudere' doelgroepen en kinderen worden aangesproken.

Opvallend is dat vrijwel alle geselecteerde projecten binnen het thema duurzame recreatie en toerisme toeristen aantrekken, maar dat er geen inschatting is hoeveel extra toeristen de projecten samen aantrekken. Enkele IKW projecten als Holwerd aan Zee, Sacrale Duisternis- en stiltebeleving en Donkerte van het Waddengebied schetsen het aantal toeristen dat al is aangetrokken of nog verwacht wordt in absolute getallen, terwijl andere projecten waaronder Rondje Lauwersmeer en Vermarkten Werelderfgoed slechts beschrijven dat ze een bijdrage leveren aan de toename van het aantal toeristen.

Binnen het thema zijn veel verschillende projecten gehonoreerd. Wat opvalt is dat het vooral losse projecten zijn, er lijkt weinig synergie te zijn. De losse projecten leveren wel een bijdrage aan het doelbereik. Er lijkt geen aandacht voor de verbinding tussen projecten. Vermarkten Werelderfgoed en ATlantikwall zijn op zoek naar verbinding in en van het gehele Waddengebied. De overige projecten blijken meer deelgebied gericht te zijn.

Verder laat de analyse zien dat:

- Er overlap in de output onder de verschillende doelspecificaties bestaat.
- Er door de projectaanvragers op verschillende manier invulling wordt gegeven aan outcome en output: bijvoorbeeld het aantal extra bezoekers wordt zowel onder outcome als output genoemd.
- Er binnen het thema duurzame recreatie en toerisme weinig aandacht wordt besteed aan kennisontwikkeling en monitoring.

7.4.2. Outcome t.a.v. hoofddoel C - duurzame recreatie en toerisme

In bovenstaande tabel is de output van de verschillende projecten op het thema Duurzame recreatie en toerisme weergegeven. Met betrekking tot de outcome van de verschillende projecten wordt het volgende geconstateerd:

De verschillende projecten op het thema duurzame recreatie en toerisme dragen bij aan het aantrekken van meer toeristen in het Waddengebied. Doordat de projecten een verschillende geografische ligging hebben en veel projecten niet seizoensgebonden zijn, dragen zij tevens bij aan de spreiding van toeristen over het gebied en het seizoen. Daarnaast wordt een langer bezoek interessanter voor toeristen doordat er meer routes en verbindingen worden aangelegd (zoals Kornwerderzand). De versterkingen van het toeristische aanbod zijn toegespitst op de natuurlijke kwaliteiten of geschiedenis van het gebied, waardoor er ook wordt bijgedragen aan de waardering van bezoekers en bewoners voor het gebied. Doordat er meer toeristen naar het gebied komen, zal er meer geld uitgegeven worden waardoor de werkgelegenheid en kans op vervolginvesteringen in het gebied vergroot worden. Door het realiseren van een duurzame en/of informatieve vorm van recreatie wordt het draagvlak voor rust voor vogels, en de waardering van vogels vergroot, de ecologische voetprint per bezoeker verlaagd, en de duurzame sportvisserij in het gebied aangejaagd. Aan marketing wordt in meerdere projecten gewerkt.

Al met al is op basis van deze inzet te verwachten dat door de projecten van het Waddenfonds duurzame recreatie en toerisme toeneemt. Hierdoor zal er vanuit het gebied meer inzet nodig zijn om deze toename van toeristen te begeleiden (denk hierbij aan verschillende faciliteiten, infrastructuur etc.).



7.4.3. Conclusies en aanbevelingen - duurzame recreatie en toerisme

Er lopen op dit moment 39 projecten op het thema duurzame recreatie en toerisme die invulling geven aan de verschillende gespecificeerde doelen onder dit thema. Er is echter weinig synergie tussen de verschillende projecten terwijl deze elkaar in potentie kunnen versterken en op die manier nog meer kunnen bijdragen aan de doelspecificaties.

Aanbeveling

- Zoek vanuit de rol van het Waddenfonds meer verbinding tussen de losse projecten op het thema duurzame recreatie en toerisme.

7.4.4. Output t.a.v. hoofddoel C - Duurzame energiehuishouding

Onderstaande tabel laat zien dat het Waddenfonds met haar projecten bijdraagt aan de duurzame energiehuishouding van het Waddengebied. De projecten binnen dit thema zijn veelal experimentele projecten, die mogelijk opgeschaald kunnen worden. Uit de tabel blijkt dat er vier projecten gericht zijn op pilots voor energie uit water, waarbij kennisontwikkeling een onderdeel van de output is. De instrumenten TO en IKW dragen bij aan de projecten op dit thema.

In onderstaande tabel is de output van de geanalyseerde projecten op het thema duurzame energiehuishouding weergegeven. Op de doelspecificatie pilots energie uit water zijn vooral output indicatoren gericht op: de demonstratie/realisatie van een installatie, de daarbij horende infrastructuur en rapportages over de ecologische, technische en financiële haalbaarheid van deze installaties. Ook de output van projecten onder de doelspecificatie Hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden is met name gericht op het demonstreren/ontwerpen van nieuwe installaties en de daarbij horende kennisontwikkeling en -deling.

Duurzame energiehuishouding	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Pilots energie uit water (getijde, osmose, aquatische biomassa)	• Demonstratie TidalKite • Rapportage met beantwoorden van kennisvragen (rondom eisen voor aansluiting op het elektriciteitsnet) • Rapportage over de ecologische impact van installaties • De TidalKite technologie is verbeterd • Realisatie van een Slow mill prototype op locatie (werkend op volle schaal) • Kabel en aansluiting op hoogspanningsnet (Slow mill) • Testrapport Slow mill m.b.t. technische en financiële haalbaarheid en risicoanalyse • Realisatie van de spuistroomcentrale
Hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden (hernieuwbare energieproductie, smart grids in decentrale	• Realisatie van een AHDP-installatie met waterstof toevoeging • Hogere productie van 110.000 naar 190.000 m3/jr. groengas • Hogere reductie CO2-reductie/ jr. van 271 ton naar 412 ton/jr



systemen energieproductie en -opslag en energiebesparing in m.n. toeristisch-recreatieve voorzieningen)	• Kennisdeling o.a. wetenschappelijke artikelen, bijeenkomsten, website, rapporten presentaties • Ontwerp, bouw en bedrijven van de complete installatie (Green Goods) • Demonstratieproductie gedurende 2 jaar • Oplopende productie van eiwitten (o.a. veevoeder), eiwitrijk gras sap, meststof en groengas • In 2e jaar demonstratie van 1,5 miljoen m3 groengas met daarna jaarlijks die productie • Demonstratie van verschillende projecten rondom duurzame energieopwekking uit water
---	--

7.4.5. Outcome t.a.v. hoofddoel C - Duurzame energiehuishouding

In de bovenstaande tabel zijn allerlei (nog te behalen) resultaten op de verschillende gespecificeerde doelen af te lezen. Met betrekking tot de outcome van deze projecten wordt geconcludeerd:

- De verschillende projecten, mits ze worden opgeschaald, dragen bij aan de zelfvoorzieningsgraad energie van de eilanden.
- De verwachting is dat de projecten ten minste bijdragen aan het voorzien van duurzame energie aan 14.600 huishoudens in het gebied.
- De projecten dragen bij aan het overschakelen op hernieuwbare/duurzame energiebronnen, waarbij onder andere gebruik wordt gemaakt van opwek uit water en groene waterstof.
- De projecten vervolg investeringen uitlokken en bijdragen aan de lokale werkgelegenheid en daarmee een positieve impact op de lokale economie hebben.
- De totale bijdrage van de verschillende projecten is lastig uit te drukken in absolute getallen, omdat niet alle projecten deze specifiek als output of input hebben opgenomen.

7.4.6. Conclusies en aanbevelingen doelbereik duurzame energiehuishouding

De evaluatie laat zien dat verschillende projecten, mits ze worden opgeschaald, bijdragen aan de zelfvoorzieningsgraad energie van de eilanden. Daarnaast dragen meerdere projecten bij aan het verduurzamen van verschillende bedrijven/ sectoren (namelijk: landbouw, chemie complex Delfzijl) in het gebied. De verwachting is dat de projecten ten minste bijdragen aan het voorzien van duurzame energie aan 14.600 huishoudens in het gebied onder andere door over te schakelen op hernieuwbare/ duurzame energiebronnen, waarbij onder andere gebruik wordt gemaakt van opwek uit water en groene waterstof. Ook blijken projecten in staat om vervolginvesteringen uit te lokken en bij te dragen aan de lokale werkgelegenheid. Dit heeft een positieve impact op de lokale economie.

Conclusie

- De projecten hebben een onderscheidende bijdrage geleverd aan een Wadden-eigen invulling van de energietransitie en de Waddeneilanden een goede uitgangspositie bezorgd in de energietransitie die nu over heel Nederland wordt uitgerold. De projecten –veelal met pilot karakter- hebben ook een economische spin-off opgeleverd door het uitlokken van vervolginvesteringen.
- De totale impact op het energiegebruik en de duurzame energieproductie is tot op heden echter beperkt. Doordat de verschillende projecten veelal gericht zijn op pilots is zonder uitrol de bijdrage aan een hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden, of het overschakelen op hernieuwbare energiebronnen in het gebied gering.



Aanbeveling

- 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.

7.4.7. Output duurzame waddenhavens

De verschillende geanalyseerde projecten dragen bij aan duurzame waddenhavens. Bijvoorbeeld:

- Het Demoproject restwarmteleiding bioeconomie draagt bij aan het stimuleren van de transitie naar de bioeconomie en het verduurzamen van de energiehuishouding bij de aangesloten bedrijven. Het gebruik van industriële restwarmte bespaart het gebruik van gas en reduceert de warmtevoorziening op de zeehaven.
- Het gebruik van een groene waterstofconversie-installatie middels een 20 MW elektrolyser zorgt voor een betrouwbare levering van groene waterstof aan het chemiecomplex in Delfzijl.
- Met het project ADHP op Ameland is bijgedragen aan de zelfvoorzienendheid van Ameland op het gebied van gas door van lokale biomassa stromen groen gas en waterstof te maken.
- De aanleg van de gecombineerde restwarmteleiding zorgt voor veel minder vervoersbewegingen lokaal op het chemiepark en minder gasverbruik als gevolg van het gebruik van restwarmte. Hiermee vermindert ook de CO₂ uitstoot.
- Het project groene chemie draagt bij aan het terugdringen van de CO₂ uitstoot door de ontwikkelde pilotplant.
- Het project Waddenpoweralg Farmsum produceert een nieuwe grondstof (algen) voor groene chemie.

In de onderstaande tabel zijn allerlei (nog te behalen) resultaten op de verschillende gespecificeerde doelen af te lezen met betrekking tot duurzame waddenhavens.

Duurzame waddenhavens	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Additionele maatregelen bij 'building with nature' waddenhavens: innovatieve praktijkproeven vermindering slibbezwaar en slibverwerking die bijdraagt aan natuurontwikkeling buitendijks en nuttige slibtoepassingen binnendijks, passend bij de werking van het kombergingsgebied	• Aanleggen van een kwelderlandschap met broedvogeleiland en pionierkwelder. • Onderzoeksrapport kwelderontwikkeling uit diverse activiteiten



Verkleinen milieu-impact scheepvaart op Waddenzee	• Blijvende duurzaam aangedreven vaartuigen, • Prototype van een mobiele walstroomaggregaat • Diverse investeringen om een succesvolle omslag naar fossielvrij varen op de Waddenzee te maken
Verduurzaming logistieke en industriële processen/ industrie in/bij havens (o.a. innovatieve projecten biobased, aquaculturen, (rest)stromen nuttig toepassen)	• 12.000-15.000 minder vervoersbewegingen lokaal op chemiepark • 126.000 kg CO2-reductie door vermindering lokaal vrachtverkeer van chemicaliën • 200.000 nm3 minder gasgebruik als gevolg van gebruik restwarmte • Realisatie van een 20 MW elektrolyse fabriek (demonstratie) welke 3000 ton waterstof per jaar zal opleveren (30 miljoen Nm3) • Infrastructuur levering van waterstof en zuurstof vanuit deze fabriek aan klanten in industrie en mobiliteit • Aantonen van het 'proof of concept' van een industriële battolysier pilot van 15kW/ 60kWh op TRL 6-7 (CO2 vrije super batterij op ammoniakbrandstof) • Relevante testgegevens die als input voor verdere ontwikkeling dienen • De eerste testen voor de Magnum centrale in de Eemshaven zijn gedaan; de cellen werken en produceren waterstof nadat de batterij volledig is opgeladen • AHDP-installatie met waterstof toevoeging op Ameland • Hogere productie van 110.000 naar 190.000 m3/jr. groengas; hogere reductie CO2-reductie/ jr. van 271 ton naar 412 ton/jr • Diverse rapporten over AHDP waarin kennisvragen worden beantwoord; kennisdeling o.a. artikelen, bijeenkomsten, website, presentaties. • Keuze tracé leiding en technisch ontwerp restwarmteleidingsysteem • Aanbesteding en aanleg restwarmteleiding, inbedrijfstelling en opstart gecombineerde systeem • Bepalen van de technische werking (voorspelling rondom duurzaamheid en energiebesparing worden getoetst aan feiten (bewijs)). • Evaluatie (CO2-reductie, technische engineering, groei bedrijvigheid, doelen Waddenfonds), mogelijke vervolgplannen, openbaar maken projectresultaten • Beantwoording van een tiental kennisvragen groene chemie • Ontwikkeling van nieuwe technieken en protocollen groene chemie • Een werkende pilotplant groene chemie van 0.3 ha • Productie van groene chemicaliën 22 Ton per jaar • Een circulair bedrijfsproces met Bio Golden Raand in Farmsum



	• Per jaar, per hectare wordt er 100 ton CO2 geproduceerd die als nieuwe grondstof voor groene chemie kan dienen • Er wordt een productie van 20 tot 40 ton per hectare gerealiseerd van gebied specifieke algen die ingezet kunnen worden voor diervoer, visvoer, humane voeding, cosmetica, lijmen en grondverbetersaars. • Ontwikkeling rendabele business case voor exploitatie van algenteelt in combinatie met zonneweides
Reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens	

7.4.8. Outcome duurzame waddenhavens

In bovenstaande tabel is de output van de verschillende projecten op het thema duurzame waddenhavens weergegeven. Kijken we naar de outcome van de projecten op het thema havens dan wordt geconstateerd dat de verschillende projecten bijdragen aan het verduurzamen van de industrie in de havens en van de havens zelf. De projecten dragen bij aan het verkleinen van de milieu impact op de Waddenzee, door het gebruik van duurzaam aangedreven vaartuigen en de ontwikkeling van allerlei nieuwe technologieën. Sommige ontwikkelde technologieën kunnen in potentie ook buiten de scheepvaart toegepast worden, zoals bijvoorbeeld in de festivalbranche. De investeringsbereidheid bij bedrijven, havens en kennisinstituten maakt een succesvolle omslag naar fossielvrij varen met alle positieve effecten daarvan op de Waddenzee mogelijk. Op het gebied van verduurzaming van de logistieke en industriële processen in/bij havens is door verschillende projecten output geleverd/te verwachten, waarvan de outcome uiteindelijk o.a. CO2-reductie in het gebied is.

7.4.9. Conclusies en aanbevelingen doelbereik duurzame waddenhavens

Aan het doel “duurzame Waddenzeehavens” wordt door allerlei projecten een bijdrage geleverd. In projecten onder het thema duurzame waddenhavens zijn veel nieuwe technieken 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. Er is één project dat bijdraagt aan de Building-with-nature opgave, via het programma Vitale kust Eems-Dollard. Geconstateerd wordt dat de output vooral voortkomt uit diverse pilots. Op basis van de analyse van de geselecteerde projecten kunnen we geen goede uitspraken over de bijdrage aan “reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens” maken. Met alle projecten is kennis ontwikkeld en zijn nieuwe technieken gedemonstreerd die de uitrol en opschaling in het Waddengebied kunnen vergemakkelijken. De potentie voor private vervolginvesteringen in het gebied is hier mee toegenomen. Ook de potentie voor gecreëerde arbeidsplaatsen en ondernemers bij een project neemt hiermee toe. Op basis van de (te verwachten) output is vooral inzet op het gebied van “reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens” nodig.

Aanbeveling

- Om de doelen op het gebied van duurzame waddenhavens te bereiken is in de komende fase inzet op verdergaande reductie van emissies en de uitrol van succesvolle pilots noodzakelijk.



7.4.10. Duurzame visserij

In de onderstaande tabel zijn de (te verwachten) resultaten op de verschillende gespecificeerde doelen met betrekking tot duurzame visserij weergegeven.

Duurzame visserij	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Duurzame visserijtechnieken en – verwerking	• Pilot ontwikkeling van nieuwe prototypes visnetten om bijvangst te reduceren in garnalenvisserij
Aquaculturen op land in kustzone	• Experiment onder dubbele dijken Eems-Dollard.
Verbreding en flexibilisering (o.a. recreatie en toerisme)	

Uit de analyse op basis van de projecten in de selectie en de gesprekken blijkt dat er slechts enkele projecten bijdragen aan twee van de drie gespecificeerde doelen. Over de outcome valt nog weinig te zeggen, omdat de projecten pilots zijn en het experiment met aquaculturen onder dubbele dijken nog verder opgestart moet worden.

Er is dus op basis van de geanalyseerde projecten nog vrijwel geen sprake van vermindering van bijvangst, vermindering van bodemberoering, bijdrage aan percentage of hectares gesloten gebieden voor visserij, vermindering gebruik conserveringsmiddelen, afname hoeveelheid reststroom in kilo's of soorten door nuttig nieuw gebruik. Er valt ook nog niets te zeggen over het aantal vissoorten dat is betrokken en het aantal teelten/sectoren/activiteiten. Wel heeft het Waddenfonds sinds het voorjaar van 2020 na goedkeuring van Brussel de tender garnalenvisserij opengesteld.

Aanbeveling

- Verhoog in de komende jaren de inzet op de transitie naar duurzame visserij in het Waddengebied.

7.4.11. Output Duurzame landbouw

In de onderstaande tabel zijn allerlei (nog te behalen) resultaten op de verschillende gespecificeerde doelen af te lezen met betrekking tot duurzame landbouw.



Duurzame landbouw	Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)
Zorgvuldig bodembeheer (innovatieve projecten wisselteelten, bodemvruchtbaarheid kleibodems en Waddengebied)	• Pilot locatie is opgehoogd met slib en geschikt voor landbouwkundig gebruik • Rapport over ophogen landbouwgronden met slib • Handboek voor opstellen monitoringsplan, communicatie- en participatie en risicomanagement • 3 Bijeenkomsten en/of workshops over ophoging landbouwgronden met slib 4-jaarlijkse demonstratiedagen op pilotlocatie • 3 publicaties in vakbladen en wetenschappelijke tijdschriften • Twee locaties zelfvoorzienend zoet water op schaal van minimaal 50ha elk. • Een blauwdruk voor een watercoöperatie van zoetwatervoorraden. • Financieringsarrangementen om de systemen gefinancierd te krijgen. • Output Holwerd aan Zee, zie ook onder hoofddoel A en zilte teelten hieronder.
Verwerking (rest)stromen: innovatieve projecten in industriële toepassing biobased grondstoffen en benutting/ (her)gebruik biobased energie	• Green goods Texel. • Oplopende productie van eiwitten (o.a. veevoeder), eiwitrijk gras sap, meststof en groengas • Een circulair bedrijfsproces met Bio Golden Raand in Farmsum • Per jaar, per hectare wordt er 100 ton CO2 geproduceerd die als nieuwe grondstof voor groene chemie kan dienen • Er wordt een productie van 20 tot 40 ton per hectare gerealiseerd van gebied specifieke algen die ingezet kunnen worden voor diervoer, visvoer, humane voeding, cosmetica, lijmen en grondverbeteraars. • Ontwikkeling rendabele business case voor exploitatie van algenteelt in combinatie met zonneweides
Inpassing van zilte teelten	• ca. 30 ha. innovatieve zilte landbouw Eems-Dollard • 1 demonstratieproject • Er wordt ruimte gecreëerd om te experimenteren met zouttolerante gewassen bij Holwerd.
Versterken nichemarkten waddenproducten	



7.4.12. Outcome duurzame landbouw

Op het gebied van zorgvuldig bodembeheer worden met de projecten Pilot ophogen landbouwgronden (POL), zoete toekomst en Holwerd aan Zee een bijdrage geleverd. Met de POL wordt inzicht verkregen in technische vraagstukken rondom het gebruik van slib uit de Eems-Dollard om daarmee landbouwgrond in veenoxidatiegebied op te hogen. Met deze inzichten kan er opschaling binnen en buiten het Waddengebied plaatsvinden. Hetzelfde geldt voor de bevindingen met betrekking tot zilte teelten. Door de verschillende bijeenkomsten die georganiseerd zijn en de uitgegeven publicaties is een breder publiek bereikt en zijn potentiële gebruikers geïnformeerd. Er is een toepassing voor slib gevonden. Hiermee kan gestart worden met de reductie van het slib uit de Eems-Dollard om daarmee vertroebeling tegen te gaan en een verbetering in de ecologie te bewerkstelligen. Eerste stappen richting zelfvoorzienendheid in zoet water zijn gezet. Ook wat betreft het verwerken van (rest)stromen zijn bijdragen geleverd.

7.4.13. Conclusies en aanbevelingen doelbereik duurzame landbouw

De verschillende projecten onder dit thema dragen bij aan zorgvuldig bodembeheer, het gebruik van (rest) stromen (zoet water, biomassa en slib) en de inpassing van zilte teelten. Het geringe aantal projecten en het feit dat het vooral pilots zijn, maakt de impact van het Waddenfonds op dit vlak nog beperkt. De potentie van duurzame landbouw in dit gebied is echter groot. Recente ontwikkelingen op het gebied van stikstof, en het zich ontwikkelende nationale beleid naar kringlooplandbouw maken dat dit thema voor de komende jaren belangrijk zal zijn voor het Waddengebied. Duurzame landbouw komt nergens zo waddenspecifiek naar voren als op de eilanden waar landbouw en natuur aan elkaar grenzen en beide van belang zijn. Het waddenspecifieke geldt ook voor de verziltingsproblematiek en de ganzenproblematiek. Daarnaast is de aanvoer en afvoer van de eilanden natuurlijk heel waddenspecifiek. Als je op dat vlak wilt verduurzamen, moet de keten dus meer gesloten worden.

Aanbeveling

- 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.

7.5. Budget Lokale Innovaties

Het BLI heeft als indicatoren een toename van duurzame sociaaleconomische ontwikkeling in lokale gemeenschappen, gemeten in geleverde nieuwe producten, functies of diensten, en een toename van nieuwe netwerken of versterking van de bestaande netwerken. Hieronder staat de output van de geselecteerde BLI-projecten weergegeven.



Resultaten op basis van de projectanalyse, enquête en gesprekken (output en verwachte output)

Texelpoints

- Vanaf 2012 is gewerkt aan een technisch systeem (telefoonapps, iPads aangeschaft).
- Oktober 2014 is pilot gestart om het systeem in gebruik te nemen (rechtsvorm, financiële stromen en abonnement structuur voor software en coöperatie waren uitgewerkt net als de puntenadministratie).
- Awareness is gecreëerd door de coöperatie zelf vanaf eind 2014 door contactmomenten te creëren (potentiële leden, ondernemersverenigingen, beurzen, e.d.).
- Marketingcommissie is opgesteld die samen met het marketingbureau een campagne heeft voorbereid om toeristen en texelaars met het systeem bekend te maken.
- De coöperatie kende een actief bestuur, dat in de aanloop naar de pilot al veel stappen had gezet en ook zelf financiële middelen beschikbaar heeft gesteld.

Kijkkasten Wierum

- 20 kijkkasten. De vervuiling van de zee wordt expliciet gemaakt door zwerfafval te verwerken in de tentoonstelling/expositie

Uitbreiding MFA met ruimte voor de aangegeven zorgverleners

- Bezoekers van verschillende zorgfuncties komen elkaar tegen in een gebouw. De wachtruimtes worden niet alleen ingezet voor het wachten op de afspraak met een zorgverlener, maar zullen tegelijkertijd ook een sociale functie krijgen bv. met een koffieochtend voor ouderen. Ook wordt de wachtruimte gebruikt om mensen op de hoogte te stellen van alle activiteiten in het dorp en Waddenregio
- Het behoud en versterken van zorg- en welzijnsfuncties zowel op medisch als maatschappelijk gebied zorgt ervoor dat ouderen in het gebied kunnen blijven wonen en dat jonge gezinnen er willen blijven wonen of zich er willen vestigen.

Een gebouw in de Historische Hoek van de haven van Den Oever, waarvan het gebruik gedeeld wordt door de vier organisaties die betrokken zijn bij het cultureel varend erfgoed van Wieringen. Het gebouw dient als:

- Werkplaats voor klein onderhoud aan de historische schepen,
- Trefpunt voor de lokale bevolking, (voormalige) vissers, vrijwilligers,
- Ontmoetingspunt voor belangstellenden die zich als vrijwilliger willen aansluiten
- Infopunt voor toeristen/recreanten,
- Overdrachtspunt van uitstervende kennis van vistechnieken en materialen uit het verleden.

Er wordt een **evenement "Wy wolle us klaai werom"** georganiseerd als startpunt van Terp Fan de Takomst. Het is een lokaal evenement van een dag en vormt een onderdeel van het project "Leven onder aan de dijk". De route voert langs 9 historische plekken waar landmarks worden geplaatst die de geschiedenis van de plek symboliseren, incl. bijbehorend informatiebord. Er komt tevens een open schuur tentoonstelling in het dorp Blija van 5 t/m 30 november op 10 verschillende locaties. Deze thema's van deze tentoonstellingen zijn: Wy wolle us klaai werom (over het verdwijnen van de klei en de droom van het dorp Terp fan de Takomst.), dijken en dijkbeheer, terpen en wierden, dancing with nature, leven onder aan de dijk, bildstars en eigenheimers, fototentoonstelling gezichten van de Wadden uit Duitsland (de internationale link). Het evenement is tevens de katalysator voor het bouwproces waardoor de terp in 3 tot 5 jaar moet uitgroeien tot een belevingsplek op het Wad.



7.5.1. Conclusies en aanbevelingen doelbereik BLI

Gezien de hoeveelheid BLI-projecten die vanaf 2016 zijn gehonoreerd, is er een bijdrage geleverd aan het bereiken van vitalere en meer duurzame lokale gemeenschappen. Zoals bijvoorbeeld door een bestaand dorps huis uit te breiden naar een multifunctionele accommodatie om duurzaam onderdak te kunnen verlenen aan zorg en welzijn op zowel medisch als maatschappelijk gebied. Hierdoor kunnen ouderen langer in het dorp blijven wonen en wordt het ook aantrekkelijk voor jonge gezinnen. Door educatie en behoud van voorzieningen wordt getracht sociale cohesie bij het gebied te bevorderen, toeristen te trekken en zo bij te dragen aan het verminderen van de gevolgen van krimp.

De meeste BLI-projecten hebben iets fysieks bereikt, zoals het opstellen van een tentoonstelling, en vaak is er een educatie/ communicatie aspect aan verbonden. De nadruk in de projecten ligt vooral op de economische dimensie en de invloed hiervan op leefbaarheid. Veel projecten werken met materialen uit het Waddengebied.

Aanbeveling

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.

7.6. Conclusies en aanbevelingen hoofddoel C

In hoeverre levert het Waddenfonds met de gesubsidieerde projecten een bijdrage aan hoofddoel 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.*

Algemeen kan er met betrekking tot hoofddoel C geconcludeerd worden dat:

- De economie is versterkt door toename van het toeristisch aanbod en recreatievoorzieningen,
- Er is bijgedragen aan de versnelling van transities op het gebied van energie, waterstof, duurzame havens, duurzame visserij, duurzame landbouw en circulariteit.
- Er is bijgedragen aan de verduurzaming van sectoren.
- Er is bijgedragen aan minder emissies en door projecten over waterstof en elektrolyse.
- Er is bijgedragen aan leefbaarheid en het versterken van sociale cohesie door de BLI-projecten.
- Het meten van de effecten van de projecten (gezamenlijk) lijkt achterwege te blijven. Met de nieuw ontwikkelde monitoringssystematiek zal hier invulling aan worden gegeven.
- De samenhang tussen verschillende projecten krijgt onvoldoende aandacht.



Aanbevelingen

- 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.
- Blijf kritisch over welke projecten je wilt honoreren en hier (nog) meer de ecologische belangen tegenover wegen. Ga hierbij ook vroegtijdig in gesprek met natuurorganisaties, om zo na te gaan of er conflicterende belangen zijn.

7.7. Doel D: duurzame kennishuishouding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op hoofddoel D van het Waddenfonds: Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Het Waddenfonds heeft deze doelstelling vooral bij de Waddenacademie belegd. In dit hoofdstuk wordt daarom gefocust op de bijdrage van de Waddenacademie. Hiervoor is in de bureaustudie gekeken naar de evaluatie van de Waddenacademie uit 2018, wat in de eerdere evaluaties met betrekking tot het hoofddoel duurzame kennishuishouding is aangegeven, en wat er in de enquête en gesprekken naar voren is gebracht over de Waddenacademie, projectkennis en overige kennis. Informatie daarover is in dit onderdeel toegevoegd. De analyse van de output van de Waddenacademie vormde geen onderdeel van deze evaluatie.

7.7.1. De Waddenacademie

Voor het uitvoeren van de duurzame kennishuishouding wordt subsidie verleend aan de Waddenacademie. De Waddenacademie is een onafhankelijke en zelfstandige organisatie, waarvan de basisfinanciering afkomstig is van het Waddenfonds. De Waddenacademie verbindt kennis over het Waddengebied met betrekking tot geowetenschap & klimaat, ecologie, cultuurhistorie, economie en natuur & recht en maakt deze toegankelijk en toepasbaar. De Waddenacademie draagt op die manier bij aan hoofddoel D4^[4].

Op grond van de vierde doelstelling van het Waddenfonds heeft de Waddenacademie drie taken:

1. Agenderen: het op de bestuurlijke en wetenschappelijke agenda zetten van onderzoeksvragen die voor een economisch en ecologisch verantwoorde ontwikkeling van het Waddengebied relevant zijn.
 - a) Het ontwikkelen van een trilaterale kennisagenda (2016, 2017); Het stimuleren van een duurzame economische ontwikkeling van het Waddengebied; Het opstellen van een meerjarenprogramma 2018 – 2026; Het inventariseren van de kennisleemtes en het formuleren van onderzoeksvragen voor het Investeringskader.

⁴ <https://www.waddenacademie.nl/organisatie/missie>



9. Programmeren: het stimuleren van een goede samenhang tussen regionaal, nationaal en internationaal waddenonderzoek
 - a) Het (gevraagd en ongevraagd) uitbrengen van wetenschappelijke rapporten en verkenningen; Het desgevraagd op korte termijn adviseren aan het Waddenfonds; Het stimuleren van (bij voorkeur multidisciplinair en trilateraal) waddenonderzoek; Het organiseren van congressen, workshops en symposia.
 10. Informeren: het op een toegankelijke en verantwoorde wijze naar buiten brengen van de resultaten van waddenonderzoek
 - a) Het organiseren van de interactie tussen kunst en wetenschap; Het verzorgen van opinieartikelen; Het ontsluiten van waddenkennis; Het organiseren van Wadden cafés en lezingenreeksen in bibliotheken; Het vertalen van recente wetenschappelijke literatuur naar een breed publiek; Het organiseren van HBO podiumdagen.
- Vanaf 2016 heeft de Waddenacademie in overleg met het Waddenfonds ook een vierde kerntaak:
11. Monitoren: het in kaart brengen en duiden van langjarige ontwikkelingen in het Waddengebied in het ecologisch, economisch en sociaal-cultureel domein op basis van kennisbehoeften vanuit beheer, beleid en wetenschap.

Uit de jaarverslagen 2016-2019 blijkt dat de Waddenacademie uiteenlopende activiteiten organiseert om aan haar taken invulling te geven bijvoorbeeld: het opstellen van een meerjarenprogramma 2018-2026, maar ook het organiseren van symposia en andere kennisbijeenkomsten. Ook blijkt uit de jaarverslagen dat de Waddenacademie is aangesloten bij en in een aantal gevallen een duidelijke taak heeft bij relevante aanpalende beleidsontwikkelingen in het gebied, zoals het adviseren over het Investeringskader Waddengebied en bij de Gebiedsagenda Wadden 2050.

7.7.2. Eerdere evaluaties Waddenacademie en kennishuishouding

De Waddenacademie is in 2018 geëvalueerd door een externe commissie van deskundigen onder leiding van S. Dekker. Deze commissie schreef: *“De commissie beoordeelt de wetenschappelijke kwaliteit van het werk van de Waddenacademie als zeer goed”. “De Waddenacademie heeft met een klein team en beperkte middelen een indrukwekkende hoeveelheid hoogkwalitatief werk verzet of laten verzetten en weet excellente onderzoekers met een uitstekende reputatie aan zich te binden”*. Ook de wijze waarop de Waddenacademie heeft bijgedragen aan de vierde doelstelling van het Waddenfonds (‘het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied’) beoordeelt de evaluatiecommissie als zeer goed. De toegevoegde waarde van de Waddenacademie staat niet ter discussie, ook niet bij partijen die kritische geluiden laten horen ten aanzien van onderdelen van het werk van de Waddenacademie⁵. Uit deze evaluatie kwamen een aantal aanbevelingen, onder andere: Ontwikkel een lange termijn-kennisagenda; Creëer een systematisch stakeholder-overleg, voor zowel het agenderen van nieuwe kennisvragen als het delen van bestaande kennis; Draag de noodzakelijkheid van de onafhankelijkheid van het wetenschappelijk onderzoek uit; Realiseer op korte termijn een platform om data en informatie over het Waddengebied vindbaar en (her)bruikbaar te maken; Richt de Young Wadden Academy ook in als een brede netwerkorganisatie voor jonge onderzoekers; Aanjaagbudget: Ontwikkel een systematiek voor de verdeling van middelen; Ga op zoek naar andere fondsen.

⁵ https://www.waddenacademie.nl/fileadmin/inhoud/pdf/01-Waddenacademie/2013-2018_Evaluatierapport_Waddenacademie_2013-2018.pdf



Onderzoeksbureau Dialogic (2020) heeft recent onderzoek gedaan naar de kennishuishouding van het Waddengebied en daarbij ook expliciet gekeken naar de bijdrage van de Waddenacademie aan het versterken en verduurzamen van deze kennishuishouding. Hierin wordt geconcludeerd dat de kennishuishouding de laatste jaren versterkt en minder versnipperd is. De Waddenacademie heeft hier een belangrijke rol in gespeeld die in de toekomst goed bewaakt moet worden. Het wetenschappelijk onderzoek naar het Waddengebied is van hoge kwaliteit en de wetenschappelijke output m.b.t. de Wadden stijgt. Dialogic (2020) doet onder andere de volgende aanbevelingen: Het blijft nodig om het Waddengebied onder de aandacht te brengen van onderzoekers; De Waddenacademie kan richting de toekomst nog meer inzetten op het stimuleren van interdisciplinariteit en het bijdragen aan het ontwikkelen van een integraal beeld van de Wadden; De Waddenacademie kan bijdragen aan een concrete kennisagenda die gefundeerd is op de Gebiedsagenda Wadden 2050 en kan zich naar buiten toe nadrukkelijker profileren.

Begin 2020 is er een rapport van het Waddenfonds verschenen in opdracht van het DB getiteld: Waddenkennis, sturen op kennis en kennisinfrastructuur voor de Waddenzee en het Waddengebied. In dit rapport is onderzoek gedaan en een conceptueel model ontwikkeld voor de kennishuishouding waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen de bestuurlijke organisatie, besturing en inhoudelijke oriëntatie. De duurzame kennishuishouding wordt beschreven als: *een bestendig en bestuurd kennisproces; met als doel het versterken van de natuur in de Waddenzee en het Waddengebied en het bepalen van de mate van medegebruik door economische activiteiten; dat bestaat uit kennisontwikkeling (fundamenteel en praktijkgericht onderzoek), kennisverspreiding, kennistoepassing en kennismonitoring c.q. kennisevaluatie; waarbij integratie, afstemming, prioriteiten en samenwerking plaatsvindt op de genoemde kennisaspecten; vanuit internationaal, nationaal en regionaal perspectief.* Met betrekking tot de verantwoordelijkheid voor de duurzame kennishuishouding wordt in het rapport benoemd dat dit een gedeelde verantwoordelijkheid is van Rijk en Regio (de waddenprovincies) en dat deze ingebed moet zijn in de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. Ook wordt hierin benoemd dat met de komst van het Investeringskader Waddengebied er vanaf 2016 nadrukkelijk meer aandacht is voor de kennishuishouding. Ten aanzien van invulling van de doelstelling wordt benoemd dat de Waddenacademie deze kennisdoelstelling grotendeels naar eigen inzicht kan invullen omdat een sturingskader ontbreekt en dat tegelijkertijd de kennishuishouding zich interprovinciaal lastig laat sturen. In dit rapport wordt aanbevolen om een kwartiermaker kennishuishouding aan te stellen die de opdracht heeft het conceptuele model nader uit te werken en te operationaliseren. Ten tijde van ons onderzoek is deze kwartiermaker aangesteld en begonnen. De resultaten daarvan zijn niet meegenomen in deze evaluatie.

7.7.3. Waddenacademie in de gesprekken

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de opvattingen over de Waddenacademie uiteenlopen. In het algemeen is de houding tegenover de Waddenacademie positief. De geïnterviewden zijn tevreden over de wetenschappelijke kwaliteit en de activiteiten die de Waddenacademie organiseert. Opgemerkt wordt dat de Waddenacademie op verschillende gebieden een drempel vormt voor aansluiting van een breder publiek. Zo wordt door enkele geïnterviewden benoemd dat de naam academie niet uitnodigend is naar de praktijk; de Waddenacademie wordt gezien als elitair en niet uitnodigend voor de 'gewone mens'; en dat de Waddenacademie vooral gericht is op bestuurders en ondernemers en te weinig aansluiting heeft op mensen uit de praktijk, waardoor waardevolle praktijkkennis niet wordt benut. Ook zou het goed zijn wanneer vanuit de praktijkkennis andersom de Waddenacademie meer ondersteund kan worden in de doorvertaling van academische kennis naar projecten.



Benoemd wordt dat de Waddenacademie zich nog meer moet inspannen om partijen te verbinden. Het gaat hier dan om het verbinden van partijen met praktijkkennis, maar ook het stimuleren van jonge mensen om bij te dragen. Een aanbeveling die wordt gegeven in een van de gesprekken is dat het goed zou zijn als de Waddenacademie meer laagdrempeligere kennisbijeenkomsten organiseert gericht op de praktijk. Een vraag die over dit onderwerp wordt gesteld is hoe de doelen voor het gebied vertaald kunnen worden in praktische opleidingen/onderwijs, bijvoorbeeld de landbouwschool. Een andere aanbeveling die conform de eerdere evaluaties benoemd is om als Waddenacademie meer in te zetten op een lange termijn kennisagenda. Dit is echter niet alleen aan de Waddenacademie om voor het gebied te organiseren, zie ook verderop in dit hoofdstuk.

7.7.4. Kennis uit de Waddenfondsprojecten

In deze paragraaf wordt ingegaan op wat uit de bureaustudie, analyse van projecten, de enquête en gesprekken blijkt ten aanzien van kennis uit de projecten.

De evaluatie van Royal HaskoningDHV in 2016 van het Waddenfonds gaat in op hoofddoel D de duurzame kennishuishouding. Zo beveelt Royal HaskoningDHV aan te bekijken hoe de kennisontwikkeling ten behoeve van projecten kan worden geoptimaliseerd en ervoor te zorgen dat kennis uit de Waddenfondsprojecten beschikbaar komt voor het hele Waddengebied. RHDHV heeft vier projecten met een kenniscomponent geëvalueerd en concludeert daarover dat door deze projecten de kennis is toegenomen. Beheer in het wadengebied kan niet zonder kennis.

Uit de analyse van de selectie van projecten blijkt ten aanzien van hoofddoel D dat vooral natuur- en energie gerelateerde projecten specifiek benoemen bij te dragen aan hoofddoel D. Het gaat dan vaak om monitoring van gegevens en informatie uit pilotprojecten. Vanuit de IKW-projecten zijn een aantal projecten die een bijdrage leveren aan de duurzame kennishuishouding, dit zijn Waddencentrum De Nieuwe Afsluitdijk, Vismigratierivier DNA, Vitale kust Eems-Delta, Slow Mill, Waddenmozaïek Waddentools-habitatdiversiteit, Vissen voor verbinding, Ruim Baan voor Vissen 2, Pilot Ophogen Landbouwgronden. Vanuit de geselecteerde BLI-projecten wordt duurzame kennishuishouding alleen genoemd in het project MFC te Minnertsga.

Ook uit de enquête komt naar voren dat projecten hebben bijgedragen aan het opdoen van kennis (8 respondenten, bijvoorbeeld: monitoring van de vismigratie, kennis over algenteelt, trekgedrag en populatieontwikkeling) en overdragen van kennis (14 respondenten). Door een respondent wordt benoemd dat het mooi zou zijn als Waddenfonds meer aandacht te besteden aan educatie aan mensen over het wonen, werken en recreëren in een UNESCO gebied, in de vorm van actieve bewustwording om hier verandering in tweeweg te brengen. Een andere respondent geeft aan dat er meer samenhang tussen projecten moet komen door actief kennisdelingsactiviteiten te organiseren. Het Waddenfonds zou hierin de rol van kennismakelaar kunnen innemen en daarmee het onderling delen van praktijkkennis stimuleren. Tenslotte geeft een respondent aan dat het Waddenfonds meer onderzoek moet stimuleren op het gebied van zeespiegelstijging in combinatie met bescherming van de zeedijken.

De geïnterviewden benoemen dat in veel projecten sprake is van kennisontwikkeling en monitoring. De meningen over wat het Waddenfonds daarin kan en moet doen, lopen uiteen. Zo is sommige geïnterviewden onduidelijk wat het Waddenfonds doet met kennisontwikkeling uit projecten en wordt



gevraagd of dit überhaupt aan het Waddenfonds is of dat dit nog meer vanuit de betrokkenen van de projecten zelf moet komen. In het algemeen wordt vaker opgemerkt dat de kennisdeling over en tussen de verschillende projecten beter kan. Een geïnterviewde geeft aan dat bij natuur gerelateerde projecten kennis sneller gedeeld wordt omdat er al vaak nauwe samenwerking is tussen de betrokken partijen in projecten. In een van de gesprekken wordt aangegeven dat het delen van opgedane projectkennis vanuit bedrijfs oogpunt niet altijd verstandig is om concurrentie tegen te gaan. De milieutechnische kennis kan wel gedeeld worden maar het is niet altijd gemakkelijk deze kennis uit elkaar te halen. Een deel van het probleem kan worden opgelost door het aanvragen van patenten.

7.7.5. Waddenbrede kennis

Ook wordt in de gesprekken met regelmaat gerefereerd aan de zogenoemde *Waddenbrede* kennis. In het algemeen wordt erkend dat kennisontwikkeling erg belangrijk is voor het gebied en dat er meer focus zou moeten zijn op praktijkkennis en de overdracht daarvan. Ook is het gevoel dat de kennis ontbreekt over wat de meest cruciale kennisvragen zijn. Het beeld heerst bij een aantal geïnterviewden dat de kennis ad hoc wordt gedeeld en dat dit niet structureel geregeld is. Enerzijds wordt door sommigen benoemd dat het aan het Waddenfonds is om te proberen de hele kennisontwikkeling in het Waddengebied bijeen te brengen. Anderen vinden dit geen taak van het Waddenfonds.

Kennishuishouding voor het hele Waddengebied

Van de hoofddoelen is Duurzame kennishuishouding de afgelopen jaren minder belicht dan de andere hoofddoelen van het Waddenfonds. In het rapport van het Waddenfonds over de kennishuishouding (2020) staat dat *“realisatie van de kennisdoelstelling staat dus op zichzelf en is niet ondergeschikt aan de andere doelen”*. Anderzijds geeft het Waddenfonds daarover aan dat de inzet op de duurzame kennishuishouding wel in verhouding moet staan tot het bereiken van de andere doelen. Ook wordt benoemd in de gesprekken dat het niet alleen aan het Waddenfonds en de Waddenacademie is om dit te bereiken. Dit sluit aan bij de inhoud van de rapportage van het Waddenfonds en de taakbeschrijving in de Gebiedsagenda (zie hieronder). Het Waddenfonds en de Waddenacademie kunnen er wel een rol in spelen. Een andere geïnterviewde geeft aan dat het Waddenfonds bedoeld is voor de Nederlandse Waddenzee. Echter, de Waddenzee houdt niet op bij Nederland, dus zou vanuit een trilaterale blik naar het gebied gekeken moeten worden en op dat niveau belangrijke kennisvragen beantwoord moeten worden.

Gesuggereerd wordt dat het Waddenfonds meer ruimte zou kunnen geven voor echte kennisprojecten en ruimte om projecten en kennis trilateraal aan te pakken. Een suggestie is om een deel van het budget van het Waddenfonds te reserveren als bijdrage aan de trilaterale onderzoeksagenda.

Benoemd wordt dat prioritaire kennisvragen op korte termijn uitgewerkt zouden moeten worden tot een kennisprogramma, zodat de antwoorden op de kennisvragen nog binnen de looptijd van het Waddenfonds in projecten kunnen worden opgenomen. Dit kennisprogramma krijgt vervolgens een verdere uitwerking in kennisproducten die zorgen voor toepasbare kennis voor het versterken van de hoofddoelen van het Waddenfonds (bijv. door handvaten te geven voor zilte landbouw). Het Omgevingsberaad wordt als geschikte opdrachtgever voor het kennisprogramma gezien.

Ook het belang van openbare kennis en data wordt onderschreven in de gevoerde gesprekken. Het zou mooi zijn als alle data open source beschikbaar komt. Aandachtspunt hierbij is het beheer van de data en de financiering hiervan na 2026.



Een geïnterviewde benoemt de spanning tussen het uitvoeren van projecten zonder dat alle wetenschappelijke kennis hierover beschikbaar is. In een deel van de projecten wordt al doende geleerd en er komen altijd weer nieuwe vragen. Het is belangrijk een keuze te maken in welk bedrag er gereserveerd moet worden voor kennisontwikkeling.

7.7.6. Recente ontwikkelingen

In de gesprekken ging het ook over recente ontwikkelingen in het Waddengebied met betrekking tot kennishuishouding en monitoring. Zo zijn verschillende partijen in het gebied bezig met de basismonitoring Waddengebied en het Datahuis Wadden. *“Het Datahuis Wadden is de virtuele toegang tot de best beschikbare informatie over het Waddengebied. Het verzorgt de monitoringsagenda, het kaarten- en dataportaal en gaat fungeren als verzamelplaats van onderzoeken in het Waddengebied”*⁶. Opdrachtgevers hiervoor zijn Rijkswaterstaat en het ministerie van LNV. Vanuit het Waddenfonds is aangegeven dat het uiteindelijk de bedoeling is dat de data uit het Waddenfonds ook landt in het Datahuis Wadden. Als praktische tip werd in de werksessie meegegeven de rapporten van het Waddenfonds te voorzien van ISBN-nummer zodat ze ook landen in de Waddenbibliotheek.

Een andere relevante recente ontwikkeling die uit de gesprekken blijkt is de Gebiedsagenda 2050. In de Gebiedsagenda 2050 is opgenomen dat het Bestuurlijk Overleg Waddengebied (BO) de verantwoordelijkheid draagt voor een duurzame kennishuishouding voor het Waddengebied. Hiermee is de verantwoordelijkheid verbreed van de drie Waddenprovincies naar ook het Rijk, waterschappen en gemeenten. Op dit moment wordt er gewerkt aan een verkenning van de kennishuishouding. Er is in het BO afgesproken dat de lopende verkenning vertrekpunt is voor een proces om invulling te gaan geven aan deze verantwoordelijkheid waarbij het Waddenfonds nauw betrokken is. Op deze manier wordt hoofddoelstelling D geborgd via de Gebiedsagenda. Op dit moment is nu nog niet te zeggen wat de consequenties van een en ander zijn voor hoofddoel D van het Waddenfonds.

7.7.7. Conclusies en aanbevelingen hoofddoel D

In deze paragraaf wordt ingegaan op hoofddoel D van het Waddenfonds: Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Geconcludeerd wordt dat:

Algemeen

- Met het Waddenfonds (projectmonitoring) en de Waddenacademie (systeemkennis) wordt bijgedragen aan hoofddoel D.
- Het bereiken van hoofddoel D in het gebied is echter niet alleen aan deze twee instanties en is ook nog niet bereikt. Dit is een proces waar ook andere partijen voor aan de lat staan en iets dat ook na 2026 voortgezet moet worden. In de Gebiedsagenda 2050 staat dat het Bestuurlijk Overleg Waddengebied de verantwoordelijkheid draagt voor een duurzame kennishuishouding voor het Waddengebied. Hiermee is de verantwoordelijkheid verbreed van de drie Waddenprovincies naar ook het Rijk, waterschappen en gemeenten. Op deze manier wordt hoofddoelstelling D geborgd via de Gebiedsagenda. Wat dit precies betekent voor het Waddenfonds is nog niet uitgekristalliseerd. De behoefte aan een lange termijn agenda die uit de gesprekken en eerdere evaluaties naar voren komt, sluit aan bij borging via de Gebiedsagenda.

⁶ <https://www.basismonitoringwadden.nl/>



- Het Waddenfonds draagt vanuit haar basisorganisatie bij aan recente ontwikkelingen door betrokken te zijn bij de lopende processen zoals de basismonitoring Waddengebied en het Datahuis Wadden.
- De Waddenacademie is het belangrijkste instrument van het Waddenfonds gericht op het bereiken van een duurzame kennishuishouding, op systeemniveau. Op projectniveau is de projectmonitoring van het Waddenfonds zelf relevant als bijdrage aan de kennishuishouding.

De Waddenacademie

- Het functioneren van de Waddenacademie wordt als positief ervaren. Benoemd is dat de wetenschappelijke kwaliteit hoog is, er met een klein team en beperkte middelen veel bereikt wordt en dat de kennishuishouding door de bijdrage van de Waddenacademie in de afgelopen jaren minder versnipperd is. Wel is in de beleving van veel gesprekspartners de Waddenacademie te veel gericht op wetenschappelijke kennis en te weinig op praktijkgerichte kennis.

Projectenkennis

- Het belang van de kennis die wordt opgedaan in de Waddenfondsprojecten wordt breed erkend en mag nadrukkelijker tussen projecten en naar buiten toe gedeeld worden. Of en hoe dit gebeurt, is voor veel mensen uit het gebied niet duidelijk. Op dit moment is de projectkennis vaak per project vindbaar (verplichting vanuit Waddenfonds om informatie te delen). De mate waarin de kennis nu wel gedeeld wordt, is lastig aan te geven en erg afhankelijk van de inhoud van het project (risico op concurrentie versus delen van kennis, eerdere samenwerking versus niet eerdere samenwerking).
- Een vaste plaats/één plek waar geïnteresseerden terecht kunnen voor alle door de gesubsidieerde projecten ontwikkelde kennis van het Waddenfonds mist.

In de huidige fase van Waddenfonds, waarin toegewerkt wordt naar het afronden van het fonds, wordt het delen van praktijkkennis over de mogelijkheden van maatregelen en nieuwe producten en diensten belangrijker. Er is immers meer dan tien jaar ontwikkeld, en de resultaten mogen/moeten gedeeld worden. Hier is de kennishuishouding nog niet op ingericht. Het Waddenfonds kan haar impact vergroten als het gaat over praktijkkennis en de verspreiding van kennis uit de Waddenfondsprojecten. Dit hangt ook samen met de visie die er is op “wanneer is het Waddenfonds klaar”.

Aanbevelingen

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



7.8. Conclusies bijdrage Waddenfonds aan de hoofddoelen

In deze laatste paragraaf wordt antwoord gegeven op de vraag in hoeverre levert het Waddenfonds een bijdrage aan de vier hoofddoelen. Deze vraag wordt kwalitatief beantwoord. In het voorgaande is per hoofddoel een analyse met conclusies en aanbevelingen gegeven.

Om deze vraag te beantwoorden is het onderscheid tussen de output (resultaten) van de verschillende projecten en de outcome van deze projecten samen op systeemniveau van toepassing. De resultaten van de gehonoreerde projecten dragen direct bij 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 nog nauwelijks sprake is van het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee, dat er is bijgedragen aan een duurzame economische ontwikkeling en aan benutting van de sociaaleconomische kansen op het gebied van de energietransitie in het Waddengebied en door versterking van de toeristisch-recreatieve infrastructuur, duurzamere manieren van visserij, vermindering van de CO2 uitstoot, etc., en er is bijgedragen aan een duurzamere kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Ook de bewustwording ten aanzien van de verschillende doelen is toegenomen.

De doelstelling van het Waddenfonds is een bijdrage te leveren aan de vier hoofddoelen via het subsidiëren van projecten. Deze bijdrage is geleverd. Daarmee zijn de doelen voor het gebied nog niet volledig bereikt, maar het is ook de vraag hoever je daar als Waddenfonds in wilt gaan en of je daar verantwoordelijk voor bent.

Over het algemeen kan gesteld worden dat er meer aandacht nodig is voor hoofddoel B. Voor doelen A en C geldt dat er meer kennis is opgedaan over hoe het ecologisch systeem van de Waddenzee functioneert en over verduurzaming van de economische sectoren in het kustgebied en waarop ingezet moet worden de komende jaren. Ook aan hoofddoel D is een bijdrage geleverd waarvan de verantwoordelijkheid op korte termijn ook geborgd gaat worden vanuit de Gebiedsagenda en het Bestuurlijk Overleg Wadden.



HOOFDSTUK 8

WANNEER IS HET WADDENFONDS KLAAR?



8. Wanneer is het Waddenfonds klaar?

8.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de hoofdvraag: Wanneer is het Waddenfonds klaar in relatie tot de vier hoofddoelstellingen?

Voorop gesteld moet worden dat hoofddoelen van het Waddenfonds nooit klaar zijn. Er zijn ook geen streefwaarden, doelen of resultaten vastgesteld waaraan het Waddenfonds moet voldoen bij afronding van het fonds. Het Waddengebied is een dynamisch gebied waarin veel autonome ontwikkelingen plaatsvinden waar Waddenfonds geen invloed op heeft. Desalniettemin hebben we in de enquête, gesprekken en werkconferentie antwoorden op deze vraag opgehaald.

Dit hoofdstuk bevat de analyse van de input van de verschillende betrokkenen. Aan de hand van deze analyse is er per hoofddoel een lijst met beoogde resultaten/streefdoelen opgesteld, deze is te vinden in bijlage 6. Tevens bevat het hoofdstuk inzichten in de relevante externe ontwikkelingen waarmee het Waddenfonds in de komende jaren rekening dient te houden. Deze externe ontwikkelingen zijn meegenomen, omdat ze mogelijk invloed hebben op zowel de ambities als de resultaten van het Waddenfonds. Het hoofdstuk sluit af met een conclusie op de hoofdvraag en bijbehorende aanbevelingen.

8.2. Wanneer is het Waddenfonds klaar met impact maken?

De enquête en gesprekken hebben verschillende antwoorden op de vraag wanneer het Waddenfonds klaar is opgeleverd. Het merendeel van de respondenten gaf echter aan dat deze vraag lastig te beantwoorden is. Zij hadden er geen mening over, of konden geen goede inschatting maken. Over het algemeen heerst er een stemming dat het Waddenfonds in 2026 nog niet klaar is en met de gestelde doelen ook niet klaar zal zijn. Er is gezegd dat het goed is om ook uit te stralen dat het Waddenfonds in 2026 nog niet klaar is.

Volgens de respondenten is het Waddenfonds klaar: als het geld op is, als de overdracht geregeld is, als er concrete verbeteringen hebben plaatsgevonden op de opgestelde thema's en als de samenwerking en naamsbekendheid zijn bevorderd. Enkele respondenten benoemen een specifiek doel voor wanneer het Waddenfonds volgens hen klaar is bijvoorbeeld:

- Een voorbeeld voor een duurzaam, afvalvrije Unesco zone.
- In 2026 zou het mooi zijn indien diverse visserijondernemers hun vergunning hebben kunnen omzetten in andere bedrijfsactiviteiten (niet visserij).

Deelnemers aan de gesprekken vinden daarnaast dat het Waddenfonds klaar is/succesvol is als er structurele veranderingen of tastbare doelen zijn gehaald en het gebied toekomstbestendig is. Natuurontwikkeling en (duurzame) economische bedrijvigheid worden hierbij als tastbare resultaten



gezien. Vanuit ecologisch perspectief worden tevens de 'outstanding universal values' en de 'outstanding principles' genoemd als leidraad voor een toekomstbestendig Waddengebied.

Uit de gesprekken komt naar voren dat het Waddenfonds meer aandacht aan de hoofddoelen B en D moet besteden, voordat ze 'klaar' is. Op hoofddoel B moet meer actie worden ondernomen, hierbij komen onderwerpen naar voren zoals de uitkoop van garnalenvissersvergunningen. Ook worden de 'echte' kennis projecten gemist die invulling kunnen geven aan hoofddoel D.

Er worden niet alleen tastbare resultaten genoemd, maar ook perspectieven. Zo vindt een deelnemer dat er perspectief moet zijn op een rijke Waddenzee en een goed functionerend voedselweb.

8.3. Klaar als organisatie

De vraag wanneer het Waddenfonds klaar is, is ook te beantwoorden op het niveau van de organisatie. In de gesprekken en werkconferentie zijn hiervoor allerlei punten met betrekking tot de borging na 2026 benoemd. Formeel eindigt de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2028. Maar partijen hebben nog geen afspraken gemaakt over hoe de organisatie afgewikkeld moet worden. Cruciale vragen daarbij zijn:

- Dienen de projecten/programma's afgerond te zijn of staat er een beheerorganisatie klaar die de actieve portefeuille overneemt?
 - De keuze hiervoor geeft richting aan het type projecten (langjarige, korte termijn) die het Waddenfonds de komende jaren financiert
- Streven partijen naar impactmaximalisatie van de middelen, of impactmaximalisatie op het niveau van het Waddenfonds?
 - Als op elk moment in de komende jaren, programma's en projecten gefinancierd worden met een lange looptijd, zal er een portefeuille overgedragen moeten worden die nog volop actief is.
 - In het tweede geval zal er de nadruk moeten liggen op projecten met een concrete toepassing in plaats van meer onderzoekende/ontwikkende projecten.
- Streven partijen ernaar dat het budget maximaal wordt uitgezet? En hoe dient dan rekening gehouden te worden met onderuitputting en vrijval van subsidies?
 - Dit kan ertoe leiden dat het Waddenfonds in een korte termijn veel meer middelen zal moeten inzetten dan dat zij in andere jaren kon. De laatste dotatie van 2026 van € 28.878.000,- zal dan heel snel uitgezet moeten worden.
- Welke mijlpalen zijn er in de komende jaren om een goede beëindiging en overdracht te monitoren?
 - Borging en overdracht van de kennishuishouding
 - Inzet van medewerkers en borging van hun kennis en netwerken.
 - Borging van de afwikkeling van projecten/programma's
 - "Verhangen" beschikkingen van GR naar nieuwe beheerorganisatie etc.



8.4. Externe ontwikkelingen

In deze paragraaf wordt ingegaan op een aantal externe ontwikkelingen waar het Waddenfonds in de komende jaren rekening mee moet houden.

De vraag met welke externe condities het Waddenfonds in de komende jaren rekening moet hebben is niet expliciet uitgezet in de enquête. In de beantwoording van andere vragen zijn er echter wel uitspraken gedaan die van toepassing zijn op deze vraag. Ook in de gesprekken zijn hierover uitspraken gedaan. De genoemde trajecten en onderwerpen worden hieronder beschreven.

De Gebiedsagenda Wadden 2050. Het Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten, natuur- en milieuorganisaties, havenbedrijven, visserij en de recreatie- en toerisme sector hebben het afgelopen jaar gewerkt aan de agenda voor het Waddengebied 2050. Naar verwachting wordt deze agenda op korte termijn vastgesteld door het Bestuurlijk Overleg Waddengebied en ondertekenen de betrokken partijen een instemmingsverklaring. Uit meerdere van de gesprekken en uit de evaluatie komt naar voren dat het voor de hand ligt om deze agenda te betrekken bij de evaluatie en het vervolg van het Waddenfonds.

Met betrekking tot het vierde hoofddoel van het Waddenfonds wordt ook in de Agenda 2050 het belang van een goede kennishuishouding onderstreept. In het BO Waddengebied is op 9 juli 2020 besloten dat het BO in gezamenlijkheid de verantwoordelijkheid draagt voor een duurzame kennishuishouding voor het Waddengebied. Hiermee is de verantwoordelijkheid verbreed van het Waddenfonds/ de drie Waddenprovincies naar ook het Rijk, de waterschappen en de gemeenten. Afgesproken is dat de lopende verkenning van de kennishuishouding vertrekpunt is voor deze breed gedeelde verantwoordelijkheid. Het Waddenfonds neemt hier aan deel.

Klimaatverandering is door verschillende mensen genoemd als externe bedreiging voor het Waddenfonds. Met name de warmere winters en droge zomers zijn hierbij veranderingen die nu al worden ervaren. Het is daarom belangrijk om als Waddenfonds zijnde klimaatverandering in het achterhoofd te houden, ook met de projecten die worden gehonoreerd. Zodat er geen projecten worden gestart die eigenlijk al achterhaald zijn met het oog op het veranderende klimaat. Aanvullend hierop kan het Waddenfonds de effecten/outcome van projecten tegen het licht houden van klimaatverandering, omdat klimaatverandering mogelijk een negatief effect heeft op de resultaten. Het is goed om met het ook op klimaatverandering en zeespiegelstijging meer onderzoek te verrichten. Het Waddenfonds kan met name op klimaatverandering inspelen op het gebied van klimaatadaptatie en robuuste natuur.

Naast klimaatverandering komt de **energietransitie** naar voren als een transitie met grote impact op het Waddengebied. Deze transitie zal impact op het gebied hebben door de kabels die naar de windmolenparken op zee gaan, door de mogelijke aantasting van landschappelijke kwaliteiten als grootschalige openheid door windparken, door het uitbreiden van de energieopslag, en de doelen die zijn gesteld zoals Fossielvrije Wadden in 2026.

Ook de **landbouwtransitie** wordt als ontwikkeling gezien waar het Waddenfonds de komende jaren rekening mee moet houden. Zo voorziet een deelnemer een rol voor het Waddenfonds in het vergroten van de verbinding van het gebied waardoor meer waardering ontstaat voor de



voedselproducent, de agrariër en het landschap. Een andere deelnemer ziet een rol voor het Waddenfonds in het komen tot een minder intensieve landbouw op de Waddeneilanden. Innovaties in het algemeen binnen de landbouw zijn een punt van aandacht. Besproken wordt dat een gemeenschappelijke visie handig kan zijn om te bekijken welke transities en innovaties je als Waddenfonds wilt ondersteunen op het gebied van landbouw. Het is niet aan het Waddenfonds om deze visie op te stellen, maar het Waddenfonds kan hier wel in faciliteren of stimuleren.

Ontwikkelingen die verder naar voren komen in de gesprekken zijn: de afnemende belasting voor het **milieu** door verduurzaming van de mobiliteit (als emissieloos varen, autonoom goederenvervoer, oliebestrijdingsaspecten e.d.), gas- en zoutboringen.

Verder zijn er ontwikkelingen rondom **natuur** genoemd, waaronder: bebossing, ruimte teruggeven aan de Waddenzee, de stressfactoren aanpakken waar de natuur nu last van heeft: het korset van dijken en harde randen, natuurlijke overgangen en vismigratie en het verminderen harde grenzen tussen zee en land.

Ook op het gebied van **toerisme** zien de gespreksdeelnemers ontwikkelingen in het Waddengebied. De recreatiedruk neemt toe, Corona heeft een ander manier (duurzamere) van denken op gang gebracht rondom toerisme. Daarnaast biedt ook de digitalisering nieuwe kansen voor toerisme.

Rondom **leefbaarheid** worden de volgende ontwikkelingen genoemd: Het woonklimaat van de Waddeneilanden is een onderbelicht en relevant probleem, de krimp in de gebieden langs de Waddenkust.

Ook ontwikkelingen richting natuurvriendelijkere **havens en visserij** worden genoemd als relevant. Hierbij komen onderwerpen naar voren zoals: Nature-based solution havens, circulaire havens, biobased solutions voor algen, garnalenpelsel en schelpdierenteelt en de uitkoop van garnalenvergunningen. Tevens wordt er gedacht dat de aanleg van windmolenparken buiten het gebied invloed heeft op de visserij in de Waddenzee. Ook innovatie binnen de visserij als algemeen punt wordt genoemd.

Vanuit het Programma Waddenzee Havens zijn een aantal onderwerpen geformuleerd voor toekomstige programma's:

Circulaire economie en energietransitie: Het sluiten van ketens (hergebruik afvalstromen en grondstoffen, o.a. industriewater, drinkwater, oppervlaktewater); hergebruik van energiestromen (faciliteren buisleidingen op en tussen haventerreinen en andere sectoren); energieopwek en biobased oplossingen (o.a. productie diverse vormen aquacultuur, zoals algen, schelpdierenteelt e.d.)

Nature based solutions: Integrale oplossingen bij havens, zoals Marconi Delfzijl, omlegging spui Delfzijl, Den Helder, Harlingen, Inrichting Eemshaven, en gekoppeld aan de gebiedsagenda wadden: oplossingen met slib en natuur in en om havengebieden.

Duurzame havens: Emissieloos varen (green shipping, uitbreiding Noordzeekotters); infrastructuur voor bunkeren (waterstofbunker, accupakketten, walstroomlaadfaciliteiten); samenwerken met Rijkswaterstaat op het gebied van Ecoport projecten voor een duurzaam havenbedrijf (FORU, zuignappen TESO, oilspills beperking, geluidsreductie, hergebruik visnetten).



Daarnaast zien verschillende deelnemers ook ontwikkelingen **van buiten het Waddengebied**. Zoals de verspreiding van medicijnresten uit rioolresten, de toename van plastics, de scheepvaart boven de Wadden (en daarmee potentiële rampen).

Covid 19 zet veel veranderingen in gang, ook in het Waddengebied. Het is daarom goed om nu al na te denken wat dit gaat betekenen en of het Waddenfonds daar een rol in kan en wil pakken.

8.5. Conclusies en aanbevelingen

In het onderstaande wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag wanneer is het Waddenfonds klaar met een uitsplitsing naar wanneer het Waddenfonds inhoudelijk klaar is en wanneer het Waddenfonds als organisatie klaar is.

Volgens de opdracht in het Bestuursakkoord moet het Waddenfonds zorgen voor 50/50% bijdrage aan economie en ecologie en substantiële bijdrage van projecten aan de 4 hoofddoelen.

Uit deze evaluatie is gebleken dat de buitenwereld andere verwachtingen heeft en het volbrengen van deze opdracht niet voldoende lijkt te zijn. Het Waddenfonds kan concreter maken wat ze in 2026 minimaal af en bereikt wil hebben.

8.5.1. Klaar met impact maken

Uit deze evaluatie blijkt dat de 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 geregeld is. Door het ontbreken van heldere ambities op doelen (partijen spreken veelal over een “streefbeeld”), blijkt het lastig om concreet te beantwoorden wanneer het Waddenfonds klaar is. Hoewel dit bij oprichting van het Waddenfonds niet beoogd was, ervaren wij dit wel als een gemis. Anderzijds zijn de verwachtingen in de omgeving hoog gespannen, als het gaat om het kunnen verantwoorden van meetbare effecten op systeemniveau. Hieronder doen we een aantal aanbevelingen om aan deze verwachtingen tegemoet te komen.

Aanbevelingen:

- *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.*

Zowel tijdens de gesprekken, in de enquête en tijdens de werksessie met het Waddenfonds zijn er verschillende criteria genoemd om voor de verschillende hoofddoelen ambities te formuleren (zie bijlage 7). Naast deze criteria bieden de 'outstanding universal values' en de 'outstanding principles' een raamwerk voor het opstellen van de ambitie rondom de ecologische doelen. Ook wordt aanbevolen om de relevante externe ontwikkelingen mee te nemen bij het opstellen van de ambitie.

- *Bereik met de omgeving overeenstemming over werkwijze en detailniveau van de ambities en stel deze vast met relevante partijen.*



De ambities zullen veelal kwalitatief van aard blijven, maar kunnen desondanks sterk richting gevend zijn, en een maat vormen voor de beoogde en afrekenbare impact. Een route kan daarbij zijn, dat gekeken wordt naar succesvolle projecten in het Waddengebied in de afgelopen 10 jaar, naar hun potentie voor opschaling, om vervolgens een redelijke prognose te maken hoe partijen gezamenlijk kunnen komen met het verder uitvoeren van projecten, maatregelen inclusief opschaling. Over deze prognose zou in 2021 consensus bereikt moeten worden met de provinciale staten, en de externe omgeving zoals bijvoorbeeld de partijen rond de Gebiedsagenda Wadden 2050.

- *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.*

Het moment van schrijven is een goed moment voor het opstellen van de ambitie; aan de hand van eerdere projectinformatie/evaluatie kan er gekeken worden naar welke onderwerpen en projecten perspectief hebben voor opschaling, en op welke onderwerpen nog te weinig op is ingezet (zie hoofdstuk 5). Op deze manier kan er richting de laatste fase van het Waddenfonds meer richting worden gegeven. Het opstellen van de ambitie zorgt tevens voor meer richting doordat je hiermee ook besluit wat je niet meer wilt doen.

- *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).*

De volgende externe ontwikkelingen hebben mogelijk impact op de ambitie en de mogelijkheid om deze te bereiken:

- Vanuit het gebied is er een wens om rekening te houden met de toenemende krimp.
- Andere ontwikkelingen worden steeds belangrijker, kijk of je hier beter mee kan samenwerken en hou daarbij het momentum in de gaten (denk daarbij aan de dijkversterking langs de Waddenkust en de ondertekening van het biodiversiteitsverdrag). Sluit aan bij de ambities vanuit de gebiedsagenda. Deze zijn uitgewerkt in strategieën: wat is de bijdrage van het Waddenfonds aan die strategieën?
- Stimuleer klimaatadaptatieprocessen in de verschillende sectoren.
- Kijk kritisch naar de projecten die je honoreert met het oog op klimaatverandering. Zo kan het zijn dat soortenbescherming voor bepaalde soorten minder relevant wordt.
- Blijf inzetten op de energietransitie, met name de opschaling en uitrol van nieuwe technieken, nodig voor inpassing van duurzame opwek in het Waddengebied.
- Houdt rekening met omstandigheden als de Covid 19 pandemie die zorgen voor vertraging van projecten.



Aanbeveling

- *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.*

Ook met het oog op het imago van het Waddenfonds is het aan te raden om met een heldere ambitie te werken, zodat gecommuniceerd kan worden wat het Waddenfonds de komende jaren nog wil doen. Dit kan ook bijdragen aan een beter begrip over het fonds en haar activiteiten, die regelmatig onder een vergrootglas liggen. Het is belangrijk dat doelspecificaties en bijbehorende indicatoren onderdeel zijn van de ambities. Uit de analyse blijkt dat niet alle respondenten de hoofddoelstellingen kennen (er is bijvoorbeeld gezegd dat het Waddenfonds klaar is wanneer zij heeft bijgedragen aan de leefbaarheid van het gebied). Maak in de communicatie naar buiten een duidelijk onderscheid tussen wanneer het Waddenfonds klaar is en wanneer het Waddengebied klaar is. Rondom de communicatie van de ambitie is het aan te raden om op te nemen dat het Waddengebied een complex gebied is, en de opdracht van het Waddenfonds idem dito. Er kan daarbij worden aangegeven dat het Waddenfonds zelf ook nog zoekende is, maar wel in wil zetten op de ontwikkelingen die zij ziet, om zo de streefwaarden concreter te formuleren.

8.5.2. Klaar als organisatie

De vraag wanneer het Waddenfonds klaar is, is ook te beantwoorden op het niveau van de organisatie. Formeel eindigt de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2028. Maar partijen hebben nog geen afspraken gemaakt over hoe de organisatie afgewikkeld moet worden. Cruciale vragen daarbij zijn:

- Dienen de projecten/programma's afgerond te zijn of staat er een beheerorganisatie klaar die de actieve portefeuille overneemt?
 - De keuze hiervoor geeft richting aan het type projecten (langjarige, korte termijn) die het Waddenfonds de komende jaren financiert
- Streven partijen naar impactmaximalisatie van de middelen, of impactmaximalisatie op het niveau van het Waddenfonds?
 - Als op elk moment in de komende jaren, programma's en projecten gefinancierd worden met een lange looptijd, zal er een portefeuille overgedragen moeten worden die nog volop actief is.
 - In het tweede geval zal er de nadruk moeten liggen op projecten met een concrete toepassing in plaats van meer onderzoekende/ontwikkende projecten.
- Streven partijen ernaar dat het budget maximaal wordt uitgezet? En hoe dient dan rekening gehouden te worden met onderuitputting en vrijval van subsidies?
 - Dit kan ertoe leiden dat het Waddenfonds in een korte termijn veel meer middelen zal moeten inzetten dan dat zij in andere jaren kon. De laatste dotatie van 2026 van € 28.878.000,- zal dan heel snel uitgezet moeten worden.
- Welke mijlpalen zijn er in de komende jaren om een goede beëindiging en overdracht te monitoren?
 - Borging en overdracht van de kennishuishouding
 - Inzet van medewerkers en borging van hun kennis en netwerken.
 - Borging van de afwikkeling van projecten/programma's
 - "Verhangen" beschikkingen van GR naar nieuwe beheerorganisatie etc.



Aanbevelingen

- 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?



HOOFDSTUK 9

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN



9. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de zes evaluatievragen worden een voor een beantwoord met een conclusie en aanbevelingen.

9.1. Op welke manier worden de instrumenten van het Waddenfonds effectief ingezet?

In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op de drie verschillende instrumenten van het Waddenfonds, het Budget Lokale Innovaties (BLI) de thematische openstellingen (TO) en majeure projecten. Investeringskader Waddengebied (IKW).

9.1.1. Budget Lokale Innovaties

Er wordt positief én negatief geoordeeld over het Budget Lokale Innovaties. De meerwaarde van de lokale initiatieven met betrekking tot leefbaarheid wordt breed erkend en gewaardeerd, maar uit de gevoerde gesprekken blijkt dat het onduidelijk is hoe BLI aansluit bij de hoofddoelen van het Waddenfonds. Dit maakt het Waddenfonds kwetsbaar in de beeldvorming naar buiten toe. Educatie en voorlichting zijn vaak belangrijke onderdelen van BLI-projectplannen en worden door de gesprekspartners gewaardeerd. Het Waddenfonds kan stimuleren dat meer over en tussen de projecten onderling wordt gecommuniceerd, zodat projecten van elkaar kunnen leren en beter bekend worden. Gezien de positieve reacties op BLI, het gegeven dat de financiële impact op het totale budget van het Waddenfonds marginaal is en de bijdrage aan bewustwording kan geconcludeerd worden dat er genoeg redenen zijn om het Budget Lokale Innovaties de komende jaren te behouden als instrument.

Aanbevelingen

- 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 ligt zeer voor de hand, maar komt onvoldoende expliciet naar voren.
- De geboden ondersteuning om tot goede projectaanvragen wordt erg gewaardeerd. Blijf deze ondersteuning dus aanbieden.
- 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 de eigen communicatie.
- Het criterium opbouwen van netwerken wordt door indieners als lastig en extra ervaren bovenop het eigenlijke project. Heroverweeg het belang en hoe dit criterium meegewogen wordt.
- Benoem het waarom van het financieren van (eenmalige) evenementen goed in de communicatie. Of financier eenmalige projecten alleen als er doorkijk is op continuïteit.
- Denk erover na om BLI te laten landen in gebiedsopdrachten onder het IKW (kralen aan de ketting i.p.v. stand alone projecten).



9.1.2. Subsidieregeling Thematische Openstellingen

De subsidieregeling Thematische Openstellingen (TO) is voor verbetering vatbaar. Aanvragers geven aan dat het lastig is om tijdig te anticiperen en de uitgebreide aanvraag in te dienen binnen de deadlines als ze vooraf niet weten wanneer en welke subsidieregelingen worden opengesteld. Er wordt wisselend gedacht over de breedte van de Thematische Openstellingen. Enerzijds wordt benoemd dat het instrument te specifiek is gericht op bepaalde bedrijfstakken, anderzijds worden speerpunten en accenten als positief gezien om niet al te zeer uiteenlopende projecten in het gebied te krijgen. Voor de komende jaren kan TO een strategisch instrument zijn om gericht te sturen op beoogde resultaten en effecten richting einde van het Waddenfonds. Nu is er een maximaal budget van €750.000,- per subsidieaanvraager beschikbaar. Om TO meer strategisch in te kunnen zetten, zou flexibeler met het budget om kunnen worden gegaan.

Aanbevelingen

- Communiceer tijdig over wanneer welke Thematische openstelling 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 voorbereiden. Ook een langere openstelling kan hiertoe bijdragen.
- 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.
- 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.

9.1.3. Majeure projecten IKW

De geïnterviewden zijn over het algemeen positief over de komst van het Investeringskader Waddengebied en de mogelijkheid om als Waddenfonds ook aan grotere, integrale projecten bij te dragen. De verwachting is dat deze nog meer impact op het gebied hebben en bijdragen aan het doelbereik van het Waddenfonds.

Uit het onderzoek blijkt echter wel dat de betrokkenheid van het WF als adviseur bij het IKW soms verwarring met zich meebrengt. Het verschil tussen het Waddenfonds en het Investeringskader is lang niet voor iedereen duidelijk. Dit zorgt voor verwarring bij aanvragers. Daarnaast bestaat er bij de aanvragers onder meer onduidelijkheid over de verschillende criteria en proces van enerzijds het Waddenfonds en anderzijds het IKW waar projecten nu aan getoetst worden. Voor aanvragers lijkt het op dit moment dat er 2 inhoudelijke beoordelingen plaatsvinden. Aanvragers verwachten geen verrassingen meer na de inhoudelijke beoordeling door het IKW. Zij verwachten 1 beleidsmatige inhoudelijke toets als het Waddenfonds in het programmateam zit. Mede daardoor ontstaat er onhelderheid over de rol van Waddenfondsmedewerkers in de opgaveteams.

De van het WF afwijkende subsidiepercentages van het IKW maken dat aanvragers (op hoofddoel A) andere partijen moeten betrekken om de financiering rond te krijgen. Dat werpt een drempel op en maakt het lastiger om een aanvraag te beginnen. Het beoogde doel van deze verschuiving wordt



echter wel bereikt, namelijk dat de partijen die nodig zijn voor de uitvoering en uitrol van de projecten al aan boord zijn. De faciliterende rol van de opgaveteams is hierin belangrijk.

Aanbevelingen

- 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.
- Zorg voor een transparant en verrassingsvrij beoordelingsproces. Communiceer als IKW-opgaveteams duidelijk in welke fase een bepaald project zich bevindt.

9.1.4. Samenhang drie instrumenten Waddenfonds

Er zijn bij de stakeholders twijfels over de samenhang tussen de drie instrumenten van het Waddenfonds, maar er is wel brede overeenstemming dat alle drie instrumenten bijdragen aan de doelen van het Waddenfonds en het Waddengebied. Voor aanvragers is niet duidelijk wanneer zij hun aanvraag moeten/kunnen indienen bij het IKW en wanneer zij beter voor een Thematische Openstelling kunnen gaan. Op dit moment ervaren de diverse stakeholders dat er te weinig aandacht is om project overstijgend te bouwen aan impact op systeemniveau. Er is ruimte voor verbetering van de inzet van de instrumenten op de vier hoofddoelen, onder andere door de samenhang van de projecten gesubsidieerd vanuit de verschillende instrumenten te verbeteren en door flexibeler om te gaan met bijvoorbeeld BLI projecten.

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.

Aanbevelingen

- 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.
- Maak duidelijk wanneer een aanvraag het best bij IKW kan worden ingediend en wanneer het beste als Thematische Opgave bij het Waddenfonds.
- Bewaak samen met IKW het overzicht van wat er allemaal gebeurt in het totale Waddengebied en zorg voor verbindingen van projecten gefinancierd vanuit de verschillende instrumenten en bijdragend aan verschillende hoofddoelen.
- Overweeg de mogelijkheid om BLI open te stellen voor kleine aanvragen die bijdragen aan andere hoofddoelen dan C of verbeter de communicatie over die mogelijkheid.



9.1.5. Algemene aanbevelingen met betrekking tot effectieve inzet van de instrumenten

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. Over het algemeen vervult een fonds een rol in het acquireren, aanjagen en (soms) ontwikkelen van projecten, het daadwerkelijk financieren (subsidieren) en soms ook de rol om tijdens het beheer bij te dragen aan het succes van een project gedurende de looptijd van de subsidie (inhoudelijk beheer naast financieel/ toegevoegde waarde bieden). Afhankelijk van de andere programma's, agenda's en financieringsinstrumenten in het gebied en het initiatief/de aanvraag is een afweging nodig welke rol het Waddenfonds daarin kan vervullen om het project of programma (mede) mogelijk te maken. Soms staat het Waddenfonds aan het begin van de ontwikkeling en is inzet nodig om het initiatief van de grond te krijgen en soms staat het fonds aan het eind, om het initiatief toch voor elkaar te krijgen. Dus soms fungeert het Waddenfonds als breekijzer en soms als sluitstuk.

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.

Aanbevelingen

- Beoordeel als Waddenfonds je rol in het licht van de andere programma's/ financieringsinstrumenten die er in het gebied zijn. Kijk opgabegericht in plaats van instrumentgericht naar de inzet van het Waddenfonds geld.
- 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.
- 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.
- Blijf initiatiefnemers ondersteunen om van een goed idee naar een goede aanvraag te komen.
- 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 zsm maar uiterlijk per 1-1-2022.
- Meer subsidie technisch:
 - 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 pijplijn te creëren van het XX-voudige. Dit vereist dat wij substantieel inzetten op onze ontwikkelingsfunctie en de marketing-inspanningen opvoeren.”



- 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.

9.2. Hoe komt effectieve besluitvorming tot stand?

Als antwoord op deze vraag wordt ingegaan op de bestuurlijke besluitvorming (dagelijks bestuur, hierna DB en algemeen bestuur, hierna AB) en het proces van besluitvorming over projectaanvragen van het Waddenfonds. Onderwerpen als samenwerking met het Waddenfonds komen kort aan de orde omdat hier vaak aan gerefereerd werd in de enquête en gesprekken.

9.2.1. DB Waddenfonds

Uit de gesprekken blijkt dat er bij geïnterviewden wordt getwijfeld over hoe onafhankelijke besluitvorming (versus provinciale belangen) plaats kan vinden wanneer een DB Waddenfonds bestaat uit drie gedeputeerden van de betrokken provincies. Ook het rekenkameronderzoek wees op dit punt. Wij hebben echter geen aanwijzingen gevonden, dat onafhankelijke besluitvorming in het geding zou zijn. De huidige GR biedt geen ruimte dit te veranderen. Een wijziging van de GR kan op verzoek van Provinciale Staten plaatsvinden. Deze situatie onderstreept de noodzaak van heldere externe communicatie over de besluitvorming en de al bestaande checks en balances.

Aanbeveling

- 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.

9.2.2. AB Waddenfonds en Statenleden

Uit de gesprekken komt naar voren dat er onduidelijkheid is over de huidige samenstelling van het AB Waddenfonds omdat er verschil is tussen de drie provincies hoe de deelname aan het AB Waddenfonds geregeld is. Geredeneerd vanuit een zo zuiver mogelijke besluitvorming kan een AB bestaand uit Statenleden zuiverder functioneren, omdat gedeputeerden ook een collectief bestuur vormen wat het lastiger kan maken voor de ABleden om hun kader stellende en controlerende taak uit te voeren. Echter, bij de keuze voor een AB bestaand uit Statenleden toetsen de Statenleden wel twee keer: bij het vaststellen van de kaders in Provinciale Staten, waaraan ze vervolgens in het AB toetsen. Beide indelingen bevatten dus voor- en nadelen.

Aanbeveling

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



Uit de gesprekken met Statenleden bleek dat Statenleden behoefte hebben aan meer informatie over het Waddenfonds. Voor de vertegenwoordiging van Statenleden in het AB geldt dat ze meer duidelijkheid wensen over hun rolinvulling en de voorbereiding van AB-vergaderingen in Provinciale Staten.

Aanbevelingen

- 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.
- Bespreek in de Staten wat de afvaardiging van een gedeputeerde/ collega-Statenlid in het AB 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 AB-leden ten goede.
- 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 Waddenfondsdooelen en de effecten daarvan (outcome).

9.2.3. Proces van besluitvorming over projectaanvragen

Deze paragraaf beschrijft wat uit de bureaustudie, enquête en gesprekken blijkt ten aanzien van (de verschillende processen rondom) besluitvorming van en samenwerking met het Waddenfonds.

Geconcludeerd wordt dat de aanvraagprocedure als moeizaam en ingewikkeld wordt ervaren door aanvragers. Positief zijn de communicatie en laagdrempeligheid van het Waddenfonds. Op basis van de enquête en gesprekken wordt geconcludeerd dat de besluitvorming over met name de thematische projecten wordt beschouwd als langdurig, bureaucratisch en ondoorzichtig. Wel wordt benoemd dat dit proces de laatste jaren transparanter en duidelijker is geworden.

Het Waddenfonds werkt met een beoordelingskader waaraan aanvragen worden getoetst. Ondanks dit kader blijkt dat het proces van de beoordeling onduidelijk wordt gevonden. Het toetsingscriterium “Waddenspecifiek” wordt als discussiepunt gezien in het gebied. Aan de ene kant wordt benoemd dat het lastig is met projecten te komen die zich specifiek afspelen in het gebied, aan de andere kant wordt gewaardeerd dat door dit criterium specifieke projecten juist gehonoreerd worden.

Een aantal adviezen voor verbeterpunten zijn in de enquête en gesprekken meegegeven, zoals eerder in het proces knelpunten en onduidelijkheden aankaarten, eerder subsidie-technische en staatssteun issues bespreken en duidelijke communicatie richting aanvragers over positief besluit van het Waddenfonds.

Respondenten geven aan weinig zicht te hebben op de beoordelingsfase. De beelden over de communicatie zijn wisselend. Met het oog op transparantie kan er duidelijker worden



gecommuniceerd richting aanvragers over de status van een aanvraag en wanneer de aanvraag bij het DB ligt. Als een aanvraag bij de provincie ligt en het Waddenfonds dus nog niet over haar advies kan communiceren, is het belangrijk om dat duidelijk te communiceren en eventueel naar de provincies door te verwijzen.

Aanbevelingen

- 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.
- Evalueer periodiek het aanvraagproces met de aanvragers zodat je scherp blijft op je eigen proces.
- Communiceer voor alle instrumenten de kaders helder en tijdig in het aanvraagproces.
- Wees transparant over de procedure, communicatie rondom de aanvraag is gewenst: waar zit mijn aanvraag, etc.
- Wees transparant over de lengte van het beoordelingsproces.
- 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).
- Stel een duidelijke aanpak op rondom de begeleiding tijdens de uitvoering en zorg ervoor dat deze bekend is bij de contactpersonen vanuit het Waddenfonds.
- 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.
- Verbind 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.

9.2.4. Samenwerking met het Waddenfonds

Geconcludeerd kan worden dat het Waddenfonds toegankelijk is door de vriendelijke medewerkers. Medewerkers worden ervaren als open, meedenkend en klantvriendelijk. Uit de gesprekken blijkt dat de communicatie richting de aanvrager over het aantal contactpersonen en de verschillende rollen die contactpersonen van het Waddenfonds hebben duidelijker kan. Waarbij enerzijds blijkt dat het prettiger is voor de aanvrager om door de gehele procedure dezelfde contactpersoon te hebben, anderzijds is het transparanter als de regisseur betrokken bij de ontwikkelfase niet onderdeel van het toetsende proces is.

Aanbeveling

- 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.



9.3. In hoeverre geven de reeds beschikte en afgeronde (medegefinancierde) projecten invulling aan de doelen van het Waddenfonds?

De gehonoreerde projecten dragen direct bij aan de vier hoofddoelen van het Waddenfonds. Zo kan gesteld worden dat de natuur-en landschapswaarden van het Waddengebied vergroot en versterkt zijn; er sprake is van het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee, er is bijgedragen aan een duurzame economische ontwikkeling en de energietransitie in het Waddengebied door versterking van de toeristisch-recreatieve infrastructuur, duurzamere manieren van visserij, vermindering van de CO₂ uitstoot, et cetera, en er is bijgedragen aan een duurzamere kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Daarnaast is de bewustwording ten aanzien van de verschillende doelen toegenomen.

In hoofdstuk 7 is per hoofddoel beschreven wat er nog verbeterd kan worden. Op basis van de evaluatie kan gesteld worden dat hoofddoel B meer aandacht verdient. Voor doel A geldt dat er meer kennis is opgedaan over hoe het systeem functioneert en waarop ingezet moet worden in de komende jaren. Voor hoofddoel C geldt dat vooral innovaties zijn gestimuleerd waardoor transities kunnen versnellen. Daarnaast is toerisme versterkt en is er een bijdrage geleverd aan het verduurzamen van alle sectoren.

Hieruit volgt een aantal discussiepunten met aanbevelingen voor het Waddenfonds:

- 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.
- 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.
- Op basis van de evaluatie kan gesteld worden dat hoofddoel B –verminderen externe bedreigingen- meer aandacht verdient.
- 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)

9.4. In hoeverre zijn de projecten verdeeld over de acht thema's en de gespecificeerde doelen uit het uitvoeringskader en wat is de bijdrage aan elk afzonderlijk thema?

De verdeling van het budget van het Waddenfonds over economie (€ 98.566.005) en ecologie (€ 105.263.987) projecten die in 2016 nog niet waren vastgesteld en projecten die sinds 2016 zijn toegekend, is redelijk gelijk. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het Waddenfonds in de periode vanaf 2016 succesvol is in de gelijke verdeling tussen duurzame economie (50%) en ecologie (50%),



zoals opgenomen in het Bestuursakkoord. Kijkend naar het aantal projecten geeft dit echter een ander beeld: 134 economie projecten (waarvan 53 BLI) en 43 ecologie projecten die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond. Van de in totaal 203 projecten dragen 26 projecten bij aan zowel economie als ecologie.

Projecten BLI, TO en IKW) die sinds 2016 zijn uitgevoerd en/of afgerond	Economie	Ecologie	Economie en ecologie	Totaal
Budget	€ 98.566.005	€ 105.263.987	€ 107.932.549 (waarvan: economie € 44.271.341 en ecologie € 63.661.208)	€ 311.762.541
Aantal	134	43	26	203

Als wordt ingezoomd op de onderliggende thema's, blijkt echter dat projecten niet gelijk over de thema's aangevraagd worden. Het meeste budget gaat naar natuur en duurzame recreatie en 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. De vraag is of dit erg is. Op dit moment wordt er anders dan 50/50% ecologie-economie niet actief op een bepaalde verdeling gestuurd. Het feit dat er meer geld naar bepaalde thema's gaat, zegt niets over het doelbereik.

Op basis van de in deze evaluatie geanalyseerde selectie van projecten (2016-2020) blijkt dat in veel projecten een bijdrage wordt geleverd aan de volgende gespecificeerde doelen:

- Versterken toeristisch aanbod in de vorm van meer beleevingsmogelijkheden, attracties, arrangementen en gerichte promotie/marketing daarvan, door 17 projecten wordt bijgedragen
- Beleefbare kernkwaliteiten en verhaallijnen over de dynamiek van het Waddengebied (waaronder cultureel erfgoed en archeologische bodemschatten) door 14 projecten wordt bijgedragen.

Aanbeveling

- 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.



9.5. In hoeverre levert het Waddenfonds een bijdrage aan de vier hoofddoelen?

9.5.1. Doel A: Natuur- en landschapswaarden

Op basis van de projecten analyse, enquête en gesprekken in deze evaluatie kan het volgende geconcludeerd worden⁷:

- Verschillende voor het Waddengebied belangrijke habitats zijn versterkt en toegenomen en/of zullen toenemen.
- Er is bijgedragen aan het vergroten van de visbestanden, door aanleg van vismigratievoorzieningen voor verschillende soorten vissen en door het beter ontsluiten en inrichten van paai-, doortrek en opgroeigebied voor trekvis.
- De overgangen tussen kust en land en zout en zoet zijn of worden geleidelijker en/of hersteld en een aantal barrières in de trekroutes van vissen en andere aquatische soorten zijn of worden opgelost.
- Er zijn nieuwe technieken en er is nieuwe kennis ontwikkeld bijvoorbeeld op het gebied van zeegrasherstel en verkweldering.
- Er ontstaan meerdere vogelrust-, fourageer-, vlucht- en broedplaatsen
- Een aantal projecten (o.a. Wij en Wadvogels) zorgt voor internationaal op elkaar afgestemde monitoring en/of tellingen met effect in het Waddengebied.
- Er wordt bijgedragen aan klimaatadaptatie: het systeem wordt robuuster, de geleidelijke overgangen van het wad nemen toe waarmee het systeem beter kan meegroeien met zeespiegelstijging.
- Er is bijgedragen aan bewustwording en waardering bezoekers van de rijkdom en uniciteit van het Waddengebied, zowel wat betreft ecologie als cultuurhistorie en landschap.
- Verschillende projecten dragen bij aan het versterken van cultuurhistorische elementen en landschappelijke en ecologische identiteiten van het Waddengebied, er is bijvoorbeeld bijgedragen aan behoud/versterking van de grootschalige openheid, duisternis en aan behoud en versterking van voor het Waddengebied typerende cultuurhistorische elementen/structuren zoals terpen en wierden, dijken, boerenerven, kerken en tuinwallen.

Door bij te dragen aan het versterken van habitats en een completer voedselweb zijn, op basis van Waddenfondsprojecten stappen gezet richting een rijkere Waddenzee.

Aanbevelingen

- 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.
- 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

⁷ Omdat de gegevens onvoldoende vergelijkbaar zijn om kwantitatieve uitspraken te doen, beantwoorden we deze vraag kwalitatief.



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 habitattherstel, realisatie van grootschalige zout-zout overgangen, verduurzaming landbouw in relatie tot ligging aan de Waddenzee (verziltig 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.

- 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).

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

Op basis van het geringe aantal uitgevoerde projecten dat bijdraagt aan hoofddoel B blijkt dat de output en outcome op dit vlak vooralsnog gering is vergeleken met de andere hoofddoelen. Mogelijke oorzaken of verklaringen voor het achterblijven van de bijdrage aan hoofddoel B lijken te liggen in de definitie van externe bedreigingen die het Waddenfonds hanteert, hoe projecten geadmineistreerd worden (want er blijken allerlei voorbeelden van projecten die bijdragen aan de verschillende doelspecificaties te bestaan, maar niet geadmineistreerd onder hoofddoel B) en een gebrek aan eigenaarschap van deze problematiek waardoor er geen/weinig aanvragen binnenkomen. Extra inzet lijkt dus nodig om daadwerkelijk effect te bewerkstelligen op het wegnemen van externe bedreigingen in het gebied.

Hoofddoel B blijkt ook gebruikt te worden om op actualiteiten te kunnen acteren, zoals bijvoorbeeld bij de ramp waarbij de MSc Zoë veel lading verloor dat overal in het Waddengebied (en de Noordzee) terecht kwam. Met bijdragen van het Waddenfonds heeft er snel een opruimingsactie kunnen plaatsvinden.

Aanbevelingen

- 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.
- 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.
- Organiseer met het opgaveteam externe bedreigingen IKW 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.
- 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.



9.5.3. 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.

Duurzame recreatie en toerisme

Er lopen op dit moment 39 projecten op het thema duurzame recreatie en toerisme die invulling geven aan de verschillende gespecificeerde doelen onder dit thema. Er is echter weinig synergie tussen de verschillende projecten terwijl deze elkaar in potentie kunnen versterken en op die manier nog meer kunnen bijdragen aan de doelspecificaties.

Aanbeveling

- Zoek vanuit de rol van het Waddenfonds meer verbinding tussen de losse projecten op het thema duurzame recreatie en toerisme.

Duurzame energiehuishouding

De evaluatie laat zien dat verschillende projecten, mits ze worden opgeschaald, bijdragen aan de zelfvoorzieningsgraad energie van de eilanden. Daarnaast dragen meerdere projecten bij aan het verduurzamen van verschillende bedrijven/ sectoren (namelijk: landbouw, visserij, chemie complex Delfzijl) in het gebied. De verwachting is dat de projecten ten minste bijdragen aan het voorzien van duurzame energie aan 14.600 huishoudens in het gebied onder andere door over te schakelen op hernieuwbare/duurzame energiebronnen, waarbij onder andere gebruik wordt gemaakt van opwek uit wateren en groene waterstof. Ook blijken projecten in staat om vervolginvesteringen uit te lokken en bij te dragen aan de lokale werkgelegenheid. Een en ander heeft een positieve impact op de lokale en regionale economie en op de verduurzaming van de economische sectoren.

Conclusie

- De projecten hebben een onderscheidende bijdrage geleverd aan een Wadden-eigen invulling van de energietransitie en Waddeneilanden een goede uitgangspositie bezorgd bij de energietransitie die nu over heel Nederland wordt uitgerold. De projecten –veelal met pilot karakter- hebben ook een economische spin-off opgeleverd door het uitlokken van vervolginvesteringen.
- De totale impact op een substantiële transitie naar een duurzame energie is tot op heden echter beperkt. Zonder opschaling/uitrol van de succesvolle innovaties uit pilots is de bijdrage aan een hogere zelfvoorzieningsgraad energie Waddeneilanden, of het overschakelen op hernieuwbare energiebronnen in het gebied gering.

Aanbeveling

- 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 richt op technologieën, die in de RESsen niet aan



bod komen en voor inpassing in Werelderfgoed en 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.

Duurzame Waddenhavens

In projecten onder het thema duurzame waddenhavens zijn veel nieuwe technieken 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. Er is één project dat bijdraagt aan de Building-with-nature opgave, via het programma Vitale kust Eems-Dollard.

Met alle projecten is veel kennis ontwikkeld en zijn nieuwe technieken gedemonstreerd die de uitrol en opschaling in het Waddengebied kunnen vergemakkelijken. De potentie voor private vervolginvesteringen in het gebied is hier mee toegenomen. Ook de potentie voor gecreëerde arbeidsplaatsen en ondernemers bij een project hiermee toe.

Aan het doel “duurzame Waddenzeehavens” wordt door allerlei projecten een bijdrage geleverd. Kijkend naar de (te verwachten) output is vooral inzet op het gebied van “reductie baggerbezwaar recreatieve Waddenhavens” nodig. Geconstateerd wordt dat deze output vooral voortkomt uit diverse pilots.

Aanbeveling

- Om de doelen op het gebied van duurzame waddenhavens te bereiken is in de komende fase inzet op het verdergaand reduceren van de emissies vanuit de havens en de uitrol van succesvolle pilots noodzakelijk.

Duurzame visserij

Uit de analyse op basis van de projecten in de selectie en de gesprekken blijkt dat er slechts enkele projecten bijdragen aan twee van de drie gespecificeerde doelen. Over de outcome valt nog weinig te zeggen, omdat de projecten pilots zijn en het experiment met aquaculturen onder dubbele dijken nog verder opgestart moet worden.

Er is dus op basis van de geanalyseerde projecten nog geen sprake van vermindering van bijvangst, vermindering van bodemberoering, bijdrage aan percentage of hectares gesloten gebieden voor visserij, vermindering gebruik conserveringsmiddelen, afname hoeveelheid reststroom in kilo's of soorten door nuttig nieuw gebruik. Er valt ook nog niets te zeggen over het aantal vissoorten dat is betrokken en het aantal teelten/sectoren/activiteiten. Wel heeft het Waddenfonds sinds het voorjaar van 2020 na goedkeuring van Brussel de tender garnalenvisserij opengesteld.



Aanbeveling

- Verhoog in de komende jaren de inzet op de transitie naar duurzame visserij in het Waddengebied.

Duurzame landbouw

De verschillende projecten onder dit thema dragen bij aan zorgvuldig bodembeheer, het gebruik van (rest) stromen (zoet water, biomassa en slib) en de inpassing van zilte teelten. Het geringe aantal projecten en het feit dat het vooral pilots zijn, maakt de impact van het Waddenfonds op dit vlak nog beperkt. De potentie van duurzame landbouw in dit gebied is echter groot. Recente ontwikkelingen op het gebied van stikstof, en het ontwikkelende nationale beleid naar kringlooplandbouw (verder reduceren van emissies en sluiten van ketens) en de benodigde aanpassingen in verband met klimaatverandering maken dat dit thema voor de komende jaren belangrijk zal zijn voor het Waddengebied. Duurzame landbouw komt nergens zo waddenspecifiek naar voren als op de eilanden waar landbouw en natuur aan elkaar grenzen en beide van belang zijn. Het waddenspecifieke geldt ook voor de verziltingsproblematiek en ganzenproblematiek. Daarnaast is de aanvoer en afvoer van de eilanden natuurlijk heel waddenspecifiek. Als je op dat vlak wilt verduurzamen, moet de keten dus meer gesloten worden.

Aanbeveling

- 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.

Budget Lokale Innovaties

Gezien de hoeveelheid BLI-projecten die vanaf 2016 zijn gehonoreerd, is er een bijdrage geleverd aan het bereiken van vitalere en meer duurzame lokale gemeenschappen. Zoals bijvoorbeeld door een bestaand dorps huis uit te breiden naar een multifunctionele accommodatie om duurzaam onderdak te kunnen verlenen aan zorg en welzijn op zowel medisch als maatschappelijk gebied. Hierdoor kunnen ouderen langer in het dorp blijven wonen en wordt het ook aantrekkelijk voor jonge gezinnen. Door educatie en behoud van voorzieningen wordt getracht sociale cohesie bij het gebied te bevorderen, toeristen te trekken en zo bij te dragen aan het verminderen van de gevolgen van krimp.

De meeste BLI-projecten hebben iets fysieks bereikt, zoals het opstellen van een tentoonstelling, en vaak is er een educatie/ communicatie aspect aan verbonden. De nadruk in de projecten ligt vooral op de economische dimensie en de invloed hiervan op leefbaarheid. Veel projecten werken met materialen uit het Waddengebied.

Aanbeveling

- 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.



Conclusies hoofddoel C

Algemeen kan er met betrekking tot hoofddoel C geconcludeerd worden dat:

- De economie is versterkt door toename van het toeristisch aanbod en recreatievoorzieningen,
- Er is bijgedragen aan de versnelling van transitie op het gebied van energie, waterstof, duurzame havens, duurzame visserij, duurzame landbouw en circulariteit.
- Er is bijgedragen aan de verduurzaming van sectoren.
- Er is bijgedragen aan minder emissies en door projecten over waterstof en elektrolyse.
- Er is bijgedragen aan leefbaarheid en het versterken van sociale cohesie door de BLI-projecten.
- Het meten van de effecten van de projecten (gezamenlijk) lijkt achterwege te blijven. Met de nieuw ontwikkelde monitoringssystematiek zal hier invulling aan worden gegeven.
- De samenhang tussen verschillende projecten krijgt onvoldoende aandacht.

Aanbevelingen

- 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.
- 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.

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

In deze paragraaf wordt ingegaan op hoofddoel D van het Waddenfonds: Het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Om deze vraag te beantwoorden is in de bureaustudie gekeken naar de evaluaties van de Waddenacademie uit 2018 en 2020, wat eerdere evaluaties met betrekking tot het hoofddoel is aangegeven, en wat er in de enquête en gesprekken met betrekking tot de Waddenacademie, projectkennis en overige kennis naar voren is gebracht. De analyse van de output van de Waddenacademie vormde geen onderdeel van deze evaluatie.

Algemeen:

- Met het Waddenfonds (projectmonitoring) en de Waddenacademie (systeemkennis) wordt bijgedragen aan hoofddoel D.



- Het bereiken van hoofddoel D in het gebied is echter niet alleen aan deze twee instanties en is ook nog niet bereikt. Dit is een proces waar ook andere partijen voor aan de lat staan en iets dat ook na 2026 voortgezet moet worden. In de Ontwerp-Agenda voor het Waddengebied 2050 staat dat het Bestuurlijk Overleg Waddengebied de verantwoordelijkheid draagt voor een duurzame kennishuishouding voor het Waddengebied. Hiermee is de verantwoordelijkheid verbreed van de drie Waddenprovincies naar ook het Rijk, waterschappen en gemeenten. Op deze manier wordt hoofddoelstelling D geborgd via de Gebiedsagenda. Wat dit precies betekent voor het Waddenfonds is nog niet uitgekristalliseerd. De behoefte aan een kennisprogramma met te beantwoorden prioritaire kennisvragen voor met name de Waddenzee die uit de gesprekken en eerdere evaluaties naar voren komt, sluit aan bij borging via de gebiedsagenda.
- Het Waddenfonds draagt vanuit haar basisorganisatie bij aan recente ontwikkelingen door betrokken te zijn bij de lopende processen zoals de basismonitoring Waddengebied en het Datahuis Wadden.
- De Waddenacademie is het belangrijkste instrument van het Waddenfonds gericht op het bereiken van een duurzame kennishuishouding, op systeemniveau. Op projectniveau is de projectmonitoring van het Waddenfonds zelf relevant als bijdrage aan de kennishuishouding.

De Waddenacademie

- Het functioneren van de Waddenacademie wordt als positief ervaren. Benoemd is dat de wetenschappelijke kwaliteit hoog is, er met een klein team en beperkte middelen veel bereikt wordt en dat de kennishuishouding door de bijdrage van de Waddenacademie in de afgelopen jaren minder versnipperd is. Wel is in de beleving van veel gesprekspartners de Waddenacademie te veel gericht op wetenschappelijke kennis en te weinig op de verspreiding van in de projecten ontwikkelde praktijkkennis.

Projectenkennis

- Het belang van de kennis die wordt opgedaan in de Waddenfondsprojecten wordt breed erkend en mag nadrukkelijker tussen projecten en naar buiten toe gedeeld worden. Of en hoe dit gebeurt, is voor veel mensen uit het gebied niet duidelijk. Op dit moment is de projectkennis vaak per project vindbaar (verplichting vanuit Waddenfonds om informatie te delen). De mate waarin de kennis nu wel gedeeld wordt, is lastig aan te geven en erg afhankelijk van de inhoud van het project (risico op concurrentie versus delen van kennis, eerdere samenwerking versus niet eerdere samenwerking).
- Een vaste plaats/één plek waar geïnteresseerden terecht kunnen voor alle door de gesubsidieerde projecten ontwikkelde kennis van het Waddenfonds mist.

In de huidige fase van Waddenfonds, waarin toegewerkt wordt naar het afronden van het fonds, wordt het delen van praktijkkennis over de mogelijkheden van maatregelen en nieuwe producten en diensten belangrijker. Er is immers meer dan tien jaar ontwikkeld, en de resultaten mogen/moeten gedeeld worden. Hier is de kennishuishouding nog niet op ingericht. Het Waddenfonds kan haar impact vergroten als het gaat over praktijkkennis en de verspreiding van kennis uit de Waddenfondsprojecten. Dit hangt ook samen met de visie die er is op ‘wanneer is het Waddenfonds klaar’.



Aanbeveling

- 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, een langere termijn 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 in het delen van praktijkkennis kunnen versterken.
- 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.

Algemene conclusie: in hoeverre levert het Waddenfonds met de door haar gesubsidieerde projecten een bijdrage aan de hoofddoelen?

Om deze vraag te beantwoorden is het onderscheid tussen de output (resultaten) van de verschillende projecten en de outcome van deze projecten samen op systeemniveau van toepassing. De resultaten van de gehonoreerde projecten dragen direct bij 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 sprake is van het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee, er is bijgedragen aan een duurzame economische ontwikkeling en aan benutting van de sociaal-economische kansen op het gebied van de energietransitie in het Waddengebied en aan versterking van de toeristisch-recreatieve infrastructuur, duurzamere manieren van visserij, vermindering van de CO2 uitstoot, etc., en er is bijgedragen aan een duurzamere kennishuishouding ten aanzien van het Waddengebied. Ook de bewustwording ten aanzien van de verschillende doelen is toegenomen.

De doelstelling van het Waddenfonds is een bijdrage leveren aan de vier hoofddoelen. Deze bijdrage is geleverd. Daarmee zijn de doelen voor het gebied nog niet volledig bereikt, maar het is ook de vraag hoever je daar als Waddenfonds in wilt gaan en of je daar verantwoordelijk voor bent.

Over het algemeen kan gesteld worden dat er meer aandacht nodig is voor hoofddoel B. Voor doelen A en C geldt dat er meer kennis is opgedaan over hoe het ecologisch systeem van de Waddenzee functioneert en over verduurzaming van de economische sectoren in het kustgebied en waarop ingezet moet worden de komende jaren. Ook aan hoofddoel D is een bijdrage geleverd waarvan de verantwoordelijkheid op korte termijn ook geborgd gaat worden vanuit de Ontwerp-GebiedsAgenda Waddengebied en het Bestuurlijk Overleg Wadden.



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

In het onderstaande wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag wanneer is het Waddenfonds klaar met een uitsplitsing naar wanneer het Waddenfonds inhoudelijk klaar is en wanneer het Waddenfonds als organisatie klaar is.

Volgens de opdracht in Bestuursakkoord moet het Waddenfonds zorgen voor 50/50% bijdrage aan economie en ecologie en substantiële bijdrage van projecten aan de 4 hoofddoelen.

Uit deze evaluatie is gebleken dat de buitenwereld andere verwachtingen heeft en het volbrengen van deze opdracht niet voldoende lijkt te zijn. Het Waddenfonds kan concreter maken wat ze in 2026 minimaal af en bereikt wil hebben.

9.6.1. Klaar met impact maken

Uit deze evaluatie blijkt dat de 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 geregeld is. Door het ontbreken van heldere ambities op doelen (partijen spreken veelal over een “streefbeeld”), blijkt het lastig om concreet te beantwoorden wanneer het Waddenfonds klaar is. Hoewel dit bij oprichting van het Waddenfonds niet beoogd was, ervaren wij dit wel als een gemis. Anderzijds zijn de verwachtingen in de omgeving hoog gespannen, als het gaat om het kunnen verantwoorden van meetbare effecten op systeemniveau. Hieronder doen we een aantal aanbevelingen om aan deze verwachtingen tegemoet te komen.

Aanbevelingen

- *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.*

Zowel tijdens de gesprekken, in de enquête en tijdens de werksessie met het Waddenfonds zijn er verschillende criteria genoemd om voor de verschillende hoofddoelen ambities te formuleren (zie bijlage 7). Naast deze criteria bieden de ‘outstanding universal values’ en de ‘outstanding principles’ een raamwerk voor het opstellen van de ambitie rondom de ecologische doelen. Ook wordt aanbevolen om de relevante externe ontwikkelingen mee te nemen bij het opstellen van de ambitie.

- *Bereik met de omgeving overeenstemming over werkwijze en detailniveau van de ambities en stel deze vast met relevante partijen.*

De ambities zullen veelal kwalitatief van aard blijven, maar kunnen desondanks sterk richting gevend zijn, en een maat vormen voor de beoogde en afrekenbare impact. Een route kan daarbij zijn, dat gekeken wordt naar succesvolle projecten in het Waddengebied in de afgelopen 10 jaar, naar hun potentie voor opschaling, om vervolgens een redelijke prognose te maken hoe partijen gezamenlijk kunnen komen met het verder uitvoeren van projecten, maatregelen inclusief opschaling. Over deze prognose zou in 2021 consensus bereikt moeten worden met de provinciale staten, en de externe omgeving zoals bijvoorbeeld de partijen rond de Gebiedsagenda Wadden 2050.



- *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.*

Het moment van schrijven is een goed moment voor het opstellen van de ambitie; aan de hand van eerdere projectinformatie/evaluatie kan er gekeken worden naar welke onderwerpen en projecten perspectief hebben voor opschaling, en op welke onderwerpen nog te weinig op is ingezet (zie hoofdstuk 5). Op deze manier kan er richting de laatste fase van het Waddenfonds meer richting worden gegeven doordat het opstellen van de ambitie zorgt tevens voor meer richting doordat je hiermee ook besluit wat je niet meer wilt doen.

- *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. Stel jezelf niet centraal en kijk opgavegericht en 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).*

De volgende externe ontwikkelingen hebben mogelijk impact op de ambitie en de mogelijkheid om deze te bereiken:

- Vanuit het gebied is er een wens om rekening te houden met de toenemende krimp.
- Andere ontwikkelingen worden steeds belangrijker, kijk of je hier beter mee kan samenwerken en hou daarbij het momentum in de gaten (denk daarbij aan de dijkversterking langs de Waddenkust en de ondertekening van het biodiversiteitsverdrag). Sluit aan bij de ambities vanuit de gebiedsagenda. Deze zijn uitgewerkt in strategieën: wat is de bijdrage van het Waddenfonds aan die strategieën?
- Stimuleer klimaatadaptatieprocessen in de verschillende sectoren.
- Kijk kritisch naar de projecten die je honoreert met het oog op klimaatverandering. Zo kan het zijn dat soortenbescherming voor bepaalde soorten minder relevant wordt.
- Blijf inzetten op de energietransitie, met name de uitrol van nieuwe technieken, nodig voor inpassing van duurzame opwek in het Waddengebied.
- Houdt rekening met omstandigheden als de Covid 19 pandemie die zorgen voor vertraging van projecten.

Aanbeveling

- 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.



Ook met het oog op het imago van het Waddenfonds is het aan te raden om met een heldere ambitie te werken, zodat gecommuniceerd kan worden wat het Waddenfonds de komende jaren nog wil doen. Dit kan ook bijdragen aan een beter begrip over het fonds en haar activiteiten, die regelmatig onder een vergrootglas liggen. Het is belangrijk dat doelspecificaties en bijbehorende indicatoren onderdeel zijn van de ambities. Uit de analyse blijkt dat niet alle respondenten de hoofddoelstellingen kennen (er is bijvoorbeeld gezegd dat het Waddenfonds klaar is wanneer zij heeft bijgedragen aan de leefbaarheid van het gebied). Maak in de communicatie naar buiten een duidelijk onderscheid tussen wanneer het Waddenfonds klaar is en wanneer het Waddengebied klaar is. Rondom de communicatie van de ambitie is het aan te raden om op te nemen dat het Waddengebied een complex gebied is, en de opdracht van het Waddenfonds idem dito. Er kan daarbij worden opgeschreven dat het Waddenfonds zelf ook nog zoekende is, maar wel in wil zetten op de ontwikkelingen die zij zien, om zo de streefwaarden concreter te formuleren.

9.6.2. Klaar als organisatie

De vraag wanneer het Waddenfonds klaar is, is ook te beantwoorden op het niveau van de organisatie. Formeel eindigt de Gemeenschappelijke Regeling per 1 januari 2028. Maar partijen hebben nog geen afspraken gemaakt over hoe de organisatie afgewikkeld moet worden. Cruciale vragen daarbij zijn:

- Dienen de projecten/programma's afgerond te zijn of staat er een beheerorganisatie klaar die de actieve portefeuille overneemt?
 - De keuze hiervoor geeft richting aan het type projecten (langjarige, korte termijn) die het Waddenfonds de komende jaren financiert
- Streven partijen naar impactmaximalisatie van de middelen, of impactmaximalisatie op het niveau van het Waddenfonds?
 - Als op elk moment in de komende jaren, programma's en projecten gefinancierd worden met een lange looptijd, zal er een portefeuille overgedragen moeten worden die nog volop actief is.
 - In het tweede geval zal er de nadruk moeten liggen op projecten met een concrete toepassing in plaats van meer onderzoekende/ontwikkende projecten.
- Streven partijen ernaar dat het budget maximaal wordt uitgezet? En hoe dient dan rekening gehouden te worden met onderuitputting en vrijval van subsidies?
 - Dit kan ertoe leiden dat het Waddenfonds in een korte termijn veel meer middelen zal moeten inzetten dan dat zij in andere jaren kon. De laatste dotatie van 2026 van € 28.878.000,- zal dan heel snel uitgezet moeten worden.
- Welke mijlpalen zijn er in de komende jaren om een goede beëindiging en overdracht te monitoren?
 - Borging en overdracht van de kennishuishouding
 - Inzet van medewerkers en borging van hun kennis en netwerken.
 - Borging van de afwikkeling van projecten/programma's
 - "Verhangen" beschikkingen van GR naar nieuwe beheerorganisatie etc.



Aanbevelingen

- 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?



Bijlage 1: Documentenlijst

Algemene documenten bureaustudie

De bestudeerde documenten voor de bureaustudie zijn:

- Uitvoeringskader en programma Waddenfonds
- PvA midterm review IKW
- Investeringskader Waddengebied 2016-2026
- Jaarverslagen Waddenfonds 2014-2019
- Jaarverslagen Waddenacademie 2016-2019
- Evaluatie Waddenacademie 2013-2018
- Dialogic (2020). De kennishuishouding van het Waddengebied; Een onderzoek naar trends binnen de kennishuishouding en rol van de Waddenacademie
- Intern rapport Waddenfonds (2020). Waddenkennis. Sturen op kennis en kennisinfrastructuur voor de Waddenzee en het Waddengebied. Contouren van een duurzame kennishuishouding: een verkenning.

Documenten m.b.t. monitoring en evaluatie

De bestudeerde documenten m.b.t. monitoring en evaluatie zijn:

- Monitoring en Evaluatie Waddenfonds -Systematiek en werkwijze- (05 juli 2018)
- De Uitwerking van de IKW Indicatoren Matrix, Lucien Hanssen (29 oktober 2019)
- Monitoring en evaluatie Waddenfonds, Grip op Waddenfondsprojecten (Powerpoint 29-11-2019)
- Plan van aanpak operationaliseren monitoringssystematiek IKW/Waddenfonds (24 april 2020)
- Format Beleidsadvies Majeure projecten aangevuld voor monitoring def 22 mei 2020
- Format Beleidsadvies thematische projecten inclusief uitleg en toevoeging over monitoring def 22 mei 2020

Eerdere evaluaties

De volgende evaluaties zijn nader bestudeerd en gebruikt in dit onderzoek:

- Noordelijke en randstedelijke rekenkamer (2018) Eindrapport Het Waddenfonds gemonitord
- Royal Haskoning DHV (2016) Midterm-review 10 jaar Waddenfonds: bevindingen en adviezen
- Noordelijke Rekenkamer (2015) Onderzoeksprogramma 2016 – 2017 -Terugblik verzoek Waddenfonds
- Provincie Fryslan, concerncontrol (2014) Koers houden onderzoek naar uitvoeringsorganisatie Waddenfonds + acties
- Rapport Lysias (2014) Subtiel Samenspel - Advies over de governance van het Waddenfonds
- Algemene Rekenkamer (2013) Waddengebied: natuurbescherming, natuurbeheer en ruimtelijke inrichting
- Noordelijke en randstedelijke rekenkamer (2012) Beleidsbrief Decentralisatie Waddenfonds
- Algemene Rekenkamer (2011) Rapport bij het jaarverslag 2011
- Algemene Rekenkamer (2011) Verantwoordingsonderzoek bij het Waddenfonds 2011



Overzicht selectie nader geanalyseerde projecten

Natuur:

2. Zandige variant Prins Hendrikdijk Texel
3. Wadvogels van allure: blauwe kiekendief en velduil
4. Zoet-zout gradient in het Noorderleece
5. Zeegras: herstel biobouwer fase 2
6. Sleutelen aan zeegrasherstel
7. Vismigratierivier (IKW)
8. Rust voor vogels, ruimte voor mensen (IKW)
9. Vitale Kust Eems Dollard (IKW)
10. Vissen voor verbinding (IKW)

WCL:

11. Dwaalfilm Dynamische Wadden
12. Sacrale Duisternis- en Stiltebeleving in Schettens
13. Een eindeloze horizon, herstel van Oldamtster weidsheid
14. Silence of the Tides
15. Sound Sea Food Den Oever
16. Verhildersum: Vooruit naar het Verleden
17. Bomen in het Waddenlandschap

Energie:

- Battolyser Demonstratie in de Eemshaven
- Ontwikkeling 20MW waterstof elektrolyse
- Realisatie Spuistroomcentrale Kornwerderzand (IKW)
- Slowmill pilot Texel (IKW)
- Tidal Kite (IKW)

Recreatie en toerisme

18. Rondje Lauwersmeer, beleef het Lauwersmeer!
12. Atlantikwall in het Waddengebied
13. Marconi Buitendijks Strand Delfzijl: schakel tussen stad en wad
14. De Graanrepubliek 2.0
15. Een aangenaam verblijf
16. Ecomare Werelderfgoed Waddenzee Experience
17. Waddencentrum (beleefcentrum) De Nieuwe Afsluitdijk
18. Programma Vermarkten
19. Een met de natuurlijke omgeving

Budget Lokale Innovaties:

19. Texelpoints, loyaal met de wadden
20. Unidentified Floating objects & kijkkasten route Wierum
21. Reizende tentoonstelling Helderse Helden
22. Aanbouw MFA t.b.v. Zorg en Welzijn
23. Historische Hoek Visserijhaven Den Oever
24. Wad maak je?
25. Wy wolle ús klaai wêrom



Bijlage 2: Overzicht van de gesprekken en aantal geïnterviewden

Themagesprek Havens en Energie

Datum: 13 augustus

Personen geïnterviewd: 5

Themagesprek Externe bedreigingen

Datum: 24 augustus

Personen geïnterviewd: 1

Themagesprek Visserij

Datum: 25 augustus

Personen geïnterviewd: 1

Themagesprek BLI

Datum: 25 augustus

Personen geïnterviewd: 3

Themagesprek Landbouw

Datum: 27 augustus

Personen geïnterviewd: 3

Themagesprek Natuur

Datum: 31 augustus

Personen geïnterviewd: 4

Themagesprek WCL&DRT

Datum: 1 september

Personen geïnterviewd: 5

Provincie medewerkers

Datum: 1 september

Personen geïnterviewd: 10

Aanverwante organisaties (PRW, RCW, WA; CWN; vissers; RWS)

Datum: 18 september

Personen geïnterviewd: 4

Gemeenten en waterschappen

Datum: 22 september

Personen geïnterviewd: 2



Gesprek Statenleden & AB-leden

Datum: 18 september

Personen geïnterviewd: 2

Statenleden en (voormalig) AB leden

Datum: 3 september

Personen geïnterviewd: 4

Voorzitters KC en deskundigheidscommissie

Datum: 3 & 7 september

Personen geïnterviewd: 2

Voorzitter DB Waddenfonds

Datum: 17 september

Personen geïnterviewd: 3

Medewerkers Waddenfonds

Datum: 23 september

Personen geïnterviewd: 9

Voorzitter en secretaris omgevingsberaad (schriftelijk)

Datum: 6 oktober

Geïnterviewden: 2/3



Bijlage 3: Samenvatting eerdere evaluaties

Deze bijlage beschrijft de meest relevante bevindingen die tijdens eerdere evaluaties naar voren kwamen. Zie bijlage 1 voor een overzicht van de eerdere evaluaties die zijn bestudeerd. De aandachtspunten uit eerdere evaluaties zijn samengevat:

- Doorlooptijd projecten
- Kosten uitvoeringsorganisatie
- Kennishuishouding & Monitoring- en evaluatiesysteem
- Onafhankelijkheid Waddenfonds
- Overige punten

Doorlooptijd projecten

- Algemene Rekenkamer 2011: Over de vertraging van projecten, dit speelt een rol vanaf de start van het WF in 2006.
- Advies Rekenkamers 2012: Een advies om een sanctiebepaling op te nemen zodat er een prikkel is om vertraging van gesubsidieerde projecten te voorkomen. Dit sanctiebeleid is volgende de Rekenkamers in 2018 nog niet ontwikkeld.
- Advies Rekenkamers 2018: Zorg ervoor dat er uiterlijk 1 maart 2018 een sanctiebeleid voor misbruik en oneigenlijk gebruik van de subsidie is vastgesteld. Laat in de jaarverslagen voor zowel de geweigerde subsidieaanvragen als voor projecten die niet tot uitvoering komen aangeven wat de reden van afwijzing was en welke projecten het betreft zodat dit kan bijdragen aan betere subsidieverzoeken. Stel als kader voor het Waddenfonds dat op de inhoud van voortgangsrapportages van subsidieontvangers moet worden gereageerd t.b.v. voortgang van projecten.

Kosten uitvoeringsorganisatie:

- Advies Rekenkamers 2012: Het doel van de decentralisatie is om efficiënter werken; bewaak totale apparaatskosten voor de uitvoering- en beheerorganisatie. Voor de decentralisatie bedroeg dit minder dan 5% van de programma-uitgaven.
- Lysias 2014: Het Waddenfonds moet voldoende ontwikkelkracht hebben.
- Concerncontrol 2014: Het percentage van 4% uitvoeringskosten lijkt te laag. Professionalisering is nodig voor doelmatige en doeltreffende besteding van middelen. Stel een meerjarenraming op zodat duidelijk wordt of 4% norm haalbaar is.
- Advies Rekenkamers 2018: De organisatiekosten worden jaarlijks in beeld gebracht. De kosten zijn vanaf 2015 meer dan verwacht: deels conform aanbeveling. Aanbeveling: Heroverweeg eerdere besluitvorming over de organisatiekosten. Laat taken-middelen discussie leidend zijn in het streven om het WF toe te rusten voor een doelmatige uitvoering van haar verantwoordelijkheden.

Kennisontwikkeling & monitoring en evaluatie

- RHDHV 2016: bezie hoe de kennisontwikkeling kan worden geoptimaliseerd t.b.v. projecten (vb. projecten alleen gericht op kennisverwerving). RHDHV 2016: zorg ervoor dat kennis uit de WF-projecten beschikbaar komt voor het hele Waddengebied. Versterk hiervoor de kenniscomponent binnen projecten, beschikbaar maken van informatie. 4 projecten met kenniscomponent geëvalueerd: door projecten kennis enorm toegenomen. Beheer kan niet zonder kennis.
- Criteria/indicatoren & Monitoring- en evaluatiesysteem.



- Advies 2012 rekenkamers: neem beoordelingscriteria op waarom een aanvraag wel of niet wordt toegekend, met additionaliteit in ieder geval als voorwaarde. Verschillende beoordelingscriteria opgenomen in subsidieverordening conform aanbeveling. Zorg z.s.m. voor monitoring- en evaluatiesysteem.
- Concerncontrol 2014: stelstel voor monitoring en evaluatie moet nog worden opgezet.
- RHDHV 2016: bijdrage van projecten aan hoofddoelen lastig aantoonbaar. Forumleer indicatoren: meetbaar en verifieerbaar. Versterk onafhankelijke (wetenschappelijke) revisie. Zorg voor heldere criteria en onafhankelijke beoordeling.
- Rekenkamers 2018: nog geen monitoring- en evaluatiesysteem. Niet conform aanbeveling. Nieuwe aanbeveling: neem het besluit dat voor 1 mei 2018 een monitoring- en evaluatiesysteem moet zijn vastgesteld.

Onafhankelijkheid Waddenfonds:

- Advies Rekenkamers 2012: zorg dat gehele subsidietraject is omschreven en vastgesteld zodat transparant is hoe de besluitvorming verloopt. In april 2013 is een administratieve organisatie opgesteld, conform aanbeveling.
- Concerncontrol 2014: geen afweging gemaakt tussen voor en nadelen uitbesteding bedrijfstaken bij de provincie Fryslân en DLG. Functiescheiding is aandachtspunt, zowel bij de rollen van de programmaregisseurs als uitoefening van bedrijfsvoeringsfuncties. Kan worden gewerkt aan borging van de onafhankelijke positie van de organisatie (Waddengebied als integraal gebied) en zakelijke houding door werken volgens de vastgelegde processen (gedrag en houding).
- Lysias 2014: aanpassing besturing WF noodzakelijk. Huidige samenstelling AB is onduidelijk t.o.v.. DB. Aanpassingen verantwoordingsrelaties naar de Waddenprovincies. Situatie is dat per provincie de verantwoordingsrelatie tussen WF en provincies wordt vormgegeven.
- Rekenkamers 2018: start discussie over de gewenste onafhankelijke besluitvorming over de Waddenfondsmiddelen. Neem het besluit dat subsidieaanvragen die bijdragen aan de Waddenfondsdoelen op gelijke wijze worden behandeld (majeure projecten vs. Thematische projecten). Laat vastleggen wanneer de Staten inhoudelijk worden geïnformeerd over de voortgang van projecten (output) en de realisatie van de Waddenfondsdoelen (outcome). Indien de Staten een motie aannemen over het WF die ook beide andere provincies betreft, adresseer in die motie dan expliciet het AB WF.

Overige punten:

- Advies Rekenkamers 2012: hervat z.s.m. uitvoering v.d. subsidieverlening. Stilgelegd door decentralisatie. Conform aanbeveling uitgevoerd.
- RHDHV 2016: versterken en zichtbaar maken van samenhang context Waddengebied
- RHDHV 2016: grote én kleine projecten van belang. Kom tot een investeringskader voor de grote projecten. Conform aanbeveling uitgevoerd.
- RHDHV 2016: let op focus binnen de inhoudelijke thema's. vb. focus energie nog wel relevant?
- Rekenkamers 2018: Volg de onderuitputting van de Waddenfondsmiddelen en start uiterlijk in 2024 interprovinciaal overleg over de periode na 2026.

De aanbevelingen van de afdeling Concerncontrol 2014 van de provincie Fryslân gaan met name over de interne organisatie. Er is afgesproken dat aanbevelingen ten aanzien van de interne organisatie in principe buiten de scope van deze evaluatie vallen, tenzij het gaat over de uitstraling van de projectorganisatie richting de omgeving.



Het rapport Waddengebied: natuurbescherming, natuurbeheer en ruimtelijke inrichting van de Rekenkamer (2013) gaat niet specifiek over het Waddenfonds, maar is een evaluatie over natuurbeheer in het Waddengebied. Hierin wordt wel een uitspraak gedaan over op welke wijze het beschikbare geld uit het Waddenfonds een rol speelt in de problemen bij de uitvoering van het natuurbeleid in het Waddengebied. *“Dit geld wordt niet altijd efficiënt en in samenhang met andere beleidsinstrumenten ingezet. Van de miljoenen euro’s die in de periode 2007 – 2011 bestemd waren voor het Waddengebied, is maar een klein deel direct ten goede gekomen aan de natuur”.*

Eerdere evaluaties t.a.v. de duurzame kennishuishouding

Eerdere evaluaties van het Waddenfonds gaan ook in op de duurzame kennishuishouding en in hoeverre deze bereikt wordt of niet.

De evaluatie van Royal Haskoning DHV uit 2016 beschrijft bijvoorbeeld:

“Hoofddoel 4 komt (in principe) in elk project aan bod, maar het beeld is dat dit doel veelal alleen genoemd wordt als een algemene spin-off, maar dat er bijna nooit sprake is van een uitgewerkt onderzoeksplan waar ook een substantieel deel van het budget voor beschikbaar is en concreet gemaakte kennisproducten zullen worden gerealiseerd. Wel zijn er vier grote specifieke kennisprojecten gerealiseerd die onlangs positief geëvalueerd zijn en daarnaast is er de Waddenacademie die als netwerkorganisatie bijdraagt aan het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding en die ook positief geëvalueerd is door een onafhankelijk commissie, ingesteld door de KNAW.”

De evaluatie van Royal Haskoning (2016) geeft een aantal aanbevelingen ten aanzien van de kennishuishouding.

- Bezie hoe de kennisontwikkeling kan worden geoptimaliseerd: ten behoeve van projecten: door het subsidiëren van projecten alleen gericht op kennisverwerving t.b.v. algemene of specifieke voorbereiding en onderbouwing van uitvoeringsprojecten; binnen projecten gericht op kennis genereren en kennis delen; en over de projecten heen: gericht op kennis delen en leren.
- Besteed specifieke aandacht aan het ontwikkelen van de kennisbasis die nodig is voor goede en succesvolle projecten, hetzij door meer algemeen ondersteunend kennisonderzoek te subsidiëren, hetzij door een startsubsidie/startonderzoek voor veelbelovende projecten te verlenen zodat de daaropvolgende projectaanvraag goed kan worden onderbouwd.
- Zorg ervoor dat de kennis uit de Waddenfondsprojecten beschikbaar komt voor het gehele (trilaterale) Waddengebied.

Uit de evaluatie van de Waddenacademie over vier Waddenfondsprojecten met een grote onderzoekscomponent blijkt het volgende:

- De commissie stelt vast dat de vier onder de loep genomen Waddenfondsprojecten vele resultaten hebben opgeleverd. Zowel de maatschappelijke relevantie en impact als ook de wetenschappelijke kwaliteit hebben commissie aangenaam verrast, net als de samenwerking. Kennisinstanties, natuurbeschermingsorganisaties en terrein- en beheerorganisaties hebben elkaar weten te vinden en hebben elkaar scherp gehouden, met respect voor elkaars rol en deskundigheid.



- De wetenschappelijke kennis over het Waddengebied is dankzij de vier Waddenfondsprojecten enorm toegenomen.
- Het knelt dat het binnen de formele regels van het Waddenfonds niet aan projecten is toegestaan om een deel van de toegekende middelen ook in het buitenland in te zetten.
- De commissie dringt er bij het Waddenfonds op aan om ook in de toekomst in onderzoek te blijven investeren. Niet alleen omdat meer kennis over het complexe waddensysteem wetenschappelijk interessant is, maar vooral ook omdat het beheer van het Waddengebied hier baat bij heeft.
- Een excellent beheer van het unieke Waddengebied kan niet zonder een excellente kennisinfrastructuur. De hoofddoelstellingen van het Waddenfonds kunnen alleen worden bereikt indien het fonds ook in de toekomst hierin blijft investeren.



Bijlage 4 Enquêtevragen

De enquête is op 18 augustus verstuurd naar 240 aanvragers/betrokkenen. Na twee weken is er een herinnering gestuurd. De enquête is afgenomen middels de online tool Typeform.

Respondenten enquête: 45 personen

Aantal respondenten die ook hebben bijgedragen aan de gesprekken: 2 personen

Inleiding - Evaluatie Waddenfonds

De Waddenzee staat nationaal en internationaal op de kaart als zeer waardevol natuurgebied en als zeer aantrekkelijk landschap en toeristisch gebied. Het is echter ook een kwetsbaar gebied. Zowel het ecosysteem als de economische vitaliteit van het gebied staan onder druk. Het Waddenfonds is opgericht om deze twee belangrijke pijlers voor het Waddengebied een kwalitatieve impuls te geven. Nu is vraag in welke mate met de huidige opzet en uitvoering het gewenste resultaat bereikt wordt en welke focus nodig is om in de resterende tijd de gestelde doelen te halen.

Op 30 april 2020 heeft het Waddenfonds Wing i.s.m. KplusV opdracht gegeven voor het uitvoeren van de evaluatie van het Waddenfonds.

Met deze enquête willen we een aantal van onze eerste resultaten nader duiden: Hoe ervaart u het functioneren van het Waddenfonds, wat vindt u van de diverse projecten en de doorwerking van deze projecten voor het gebied en de doelen van het Waddenfonds? Wat zijn de effecten van de projecten en hun bijdrage aan de grotere Waddenopgaven? Wanneer is het Waddenfonds klaar?

Het invullen zal u ongeveer 10 minuten kosten.

Enquête vragen

1. Wat is uw naam?
2. Voor welke organisatie bent u werkzaam?
3. Wat is uw relatie tot het Waddenfonds?
 - a. Subsidie aanvrager
 - b. DB Waddenfonds
 - c. Statenlid
 - d. Omgevingsberaad
 - e. Deskundigencommissie Waddenfonds
 - f. Medewerker Waddenfonds
 - g. Samenwerkingspartner
4. Bent u betrokken bij een specifiek project?
 - a. Ja
 - b. Nee (indien nee doorlinken naar vraag 15)
5. Bij welke projecten bent u betrokken? (indien meer, per project mogelijkheid om onderstaande vragen te beantwoorden)
6. Aan welk hoofddoel levert dit project een bijdrage? (gesloten vraag: multiple-choice)
 - a. Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het waddengebied.



- b. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen van de Waddenzee.
 - c. Een duurzame economische ontwikkeling in het waddengebied dan wel gericht 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.
 - Per hoofddoel doorvragen: op welke manier draagt het project bij aan dit hoofddoel?
7. Loopt het project volgens planning? (gesloten vraag)
 - Doorgelinkt: waarom wel/niet (open vraag) > hoeveel uitloop verwacht u?
8. Welke concrete (tussentijdse) resultaten (output; (tussen) producten) heeft het project al opgeleverd? (veel antwoordruimte geven)
9. Welke resultaten zijn nog te verwachten? (veel antwoordruimte geven)
10. Als u nadenkt over de resultaten van uw project, kunt u dan al iets zeggen over de project-overstijgende effecten voor het Waddengebied?
11. Zijn er neveneffecten (andere effecten/outcome dan beoogd) bereikt?
12. Hoe ervaart u de samenwerking met het Waddenfonds (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende)
- a. Licht uw antwoord toe.
13. Had uw aanvraag betrekking op:
- a. een thematische openstelling
 - b. een majeure opgave (IKW) (dan door naar vraag 15)
14. Wat vindt u van het functioneren van het Waddenfonds in de verschillende fases van het subsidietraject?
- a. aanvraagproces (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) Licht uw antwoord toe.
 - b. beoordelingsproces (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) Licht uw antwoord toe.
 - c. toekenningsproces (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) Licht uw antwoord toe.
 - d. uitvoeringsproces (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) Licht uw antwoord toe.
 - e. monitoring/verantwoordingsproces tot definitieve vaststelling (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) licht uw antwoord toe.
15. Waarom zijn/worden de Waddenfondsdelen volgens u wel/niet gehaald? (open vraag)
- a. Het vergroten en versterken van de natuur- en landschapswaarden van het waddengebied.
 - b. Het verminderen of wegnemen van externe bedreigingen van de natuurlijke rijkdommen 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.



16. In hoeverre vindt u dat de huidige organisatie van het Waddenfonds goed is ingericht om deze doelen te behalen? (gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) licht uw antwoord toe (open ruimte voor).
17. Waarin is het Waddenfonds succesvol?
18. Waarin is het Waddenfonds niet succesvol?
19. Welke rol(len) vervult het Waddenfonds in het Waddengebied?
20. Is dat ook de rol die het Waddenfonds zou moeten spelen? Of zou het in een andere rol op een effectievere en efficiëntere manier haar doelen kunnen behalen?
21. Denk jij dat het Waddenfonds in een andere rol(len) op een effectievere en efficiëntere manier haar doelen kan halen?
22. Wat vindt u van de effectiviteit van de besluitvorming (over de toekenning van subsidies) door het Waddenfonds? gesloten vraag: 5-puntsschaal: zeer goed, goed, voldoende, matig, onvoldoende) licht uw antwoord toe.
23. Wat zijn uw belangrijkste lessen en inzichten met betrekking tot het Waddenfonds?
24. Als u met de kennis van nu opnieuw met een aanvraag/samenwerking met het Waddenfonds zou mogen beginnen: wat zou u dan anders doen?
25. Wat moet het Waddenfonds in 2026 volgens u afgerond hebben om te kunnen zeggen dat ze klaar zijn?
26. Is er volgens u voor alle gewenste projecten ruimte om subsidie aan te vragen?
27. Zijn er thema's die het Waddenfonds vergeet of die achterblijven? Indien ja: licht uw antwoord toe.



Bijlage 5 Gespreksformat

In deze bijlage is een format opgenomen met het type vragen die de geïnterviewden zijn voorgelegd. Het format geeft inzicht in de onderwerpen die zijn besproken, de vragen verschilden enigszins per gesprek.

Format gesprekken

Introductie

De Waddenzee staat nationaal en internationaal op de kaart als zeer waardevol natuurgebied en als zeer aantrekkelijk landschap en toeristisch gebied. Het is echter ook een kwetsbaar gebied. Zowel het ecosysteem als de economische vitaliteit van het gebied staan onder druk. Het Waddenfonds is opgericht om deze twee belangrijke pijlers voor het Waddengebied een kwalitatieve impuls te geven. Nu is vraag in welke mate met de huidige opzet en uitvoering het gewenste resultaat bereikt wordt en welke focus nodig is om in de resterende tijd de gestelde doelen te halen.

Op 30 april 2020 heeft het Waddenfonds Wing i.s.m. KplusV opdracht gegeven voor het uitvoeren van de evaluatie van het Waddenfonds. Onderdeel van de evaluatie is het voeren van gesprekken met partijen uit de omgeving. Deze gesprekken vinden in augustus en september 2020 plaats.

Introductie

Voorstellen

Aanpak

Wat zijn uw ervaringen met het proces van het Waddenfonds? Wat vond je goed en minder goed? Wat is uw belangrijkste aanbeveling aan het Waddenfonds om het functioneren te verbeteren?

I. Proces en samenwerking met Waddenfonds?

II. Het Waddenfonds werkt met 5 stappen binnen het subsidieproces (aanvraag, beoordeling, toekenning, voortgangsbewaking en vaststelling). Waar heeft dit positief gewerkt en waar kan het beter?

III. In hoeverre zijn de instrumenten (budget lokale innovaties, thematische openstellingen en Investeringskader Wadden) de juiste om de (hoofd)doelen van het Waddenfonds te behalen? Zijn er ook andere instrumenten gewenst?

IV. Wat vindt u van de effectiviteit van de besluitvorming van het Waddenfonds?

Stel uw had de vrije hand om het Waddenfonds opnieuw in te richten: Op welke wijze kan een gebiedsfonds, volgens u, het beste het realiseren van projecten faciliteren?



Resultaat en effect

Kijkend naar de huidige/ bij u bekende projecten vanuit het thema natuur, wat valt u dan op?

Missen er nog zaken? Blijven bepaalde aspecten onderbelicht? Wordt de outcome/het doel bereikt?

Wat zijn de (te verwachten) resultaten van de bij u bekende projecten? En wat is de (te verwachten) outcome/impact van deze projecten op het Waddengebied?

Hoe moet het Waddenfonds in de volgende fase omgaan met het thema X? En hoe kan het Waddenfonds dit het best vertalen in concrete projecten?

Hoofddoel D gaat over het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding. Kunt u naar aanleiding van u ervaringen iets zeggen over de kennisontwikkeling binnen de projecten binnen het thema natuur?

Ontwikkelingen en een succesvol Waddenfonds:

Wat zijn ontwikkelingen waar het Waddenfonds rekening mee moet houden?

Wanneer is het Waddenfonds volgens u klaar?/Succesvol?

Welke rol(len) vervult het Waddenfonds in het gebied en is dit ook de rol die het volgens u zou moeten spelen?



Bijlage 6: Lijst met criteria ten behoeve van de vraag: wanneer is het Waddenfonds klaar?

Hoofddoel A

- Bijdragen aan een rijkere Waddenzee door het versterken van ecologische functies (Swimway, Flyway, compleet voedselweb).
- Kennisvragen beantwoord en weten aan welke knoppen we moeten draaien (Flyway functioneert, we weten hoe het voedselweb in elkaar zit, we hebben de eerste stappen gezet om de Waddenzee robuuster te maken).
- Zeegras is zover dat het via beheerorganisaties Waddenzee kan worden uitgerold.
- Meer kennis over rol vissen in de Waddenzee, geen barrières meer in de trekroutes van vissen - > vispassages zijn gerealiseerd; ook goed bezig (maar nog niet klaar) met de inrichting van het achterland met brakwatergebieden en paai- en opgroeigebieden).
- Er is meer ruimte voor de Waddenzee door gerealiseerde zoet-zout overgangen.
- Minder bodemberoering.
- Habitat versterking voor met name vissen, vogels en onderwaternatuur.

9.6.3. Hoofddoel B

- We zijn goed op weg met de verduurzaming van het medegebruik buiten de gesloten gebieden in de Waddenzee, er zijn minder negatieve effecten van baggeren, een plus op de natuur is gerealiseerd door reductie van licht en geluidsverstoringen en vertroebeling en door de verbetering van de waterkwaliteit, aanzienlijk minder rustverstoringen door recreatievaart.
- Meer inzet op verontreiniging, donkerte.
- Minder baggeren steviger op inzetten en daarvoor projecten aanjagen.
- Meer bijdragen aan het versterken van de kernkwaliteiten van het gebied. Zoals, rust, openheid, natuurlijke dynamiek en cultuurhistorie.
- De projecten op de kernkwaliteiten meer Waddenbreed en minder versnipperd uitgevoerd.
- Beter inzichtelijk hoe de Waddenzee zich kan aanpassen aan de klimaatverandering en geïnvesteerd in robuuster/groter maken van de Waddenzee.
- Ingezet op de Waddenzee en de eilanden als een duurzaam, afvalvrije Unesco zone.

Hoofddoel C

- Transitie naar verduurzaming zijn op gang gebracht en versneld.
- De doelen rondom emissies van het Rijk zijn versneld gerealiseerd in het Waddengebied.
- Energie uit water is opgeschaald en marktrijp gemaakt.
- Pilots energie kunnen marktconform uitgerold worden.
- De eilanden zijn zelfvoorzienend op het gebied van energie en water.
- De energievoorziening van de dorpen is in 2026 gebaseerd op duurzame bronnen (voor minimaal 50%?).
- Uitrol van geslaagde projecten, meer dan alleen pilots.
- De Waddenvloot op koers om voor 60% duurzaam te varen in 2026.
- Circulaire havens -> in 2026 bijgedragen aan het sluiten van ketens in Waddenhavens (voor 50%) Waddenfonds doet de niches en innovaties hierin -> versnelt daarmee de processen.
- De visserij is verduurzaamd/ druk van de visserij is verminderd -> er is geen bijvangst en de vissersschepen varen emissieloos en stil en areaal gesloten gebied is vergroot.



- In 2026 hebben diverse visserijondernemers hun vergunning kunnen omzetten in andere bedrijfsactiviteiten (niet visserij).
- Afval vanuit de visserij wordt hergebruikt.
- Duurzame landbouw: Aangepast aan verzilting, gaat slimmer om met zoet water, zilte teelten.
- Zilte teelten is een marktspeler geworden, er is zicht op maatregelen rondom klimaatadaptatie, kennis wordt ontwikkeld die gebruikt kan worden in beleid en uitwerking.
- Duurzaam Toerisme aan de Waddenkust is verder ontwikkeld door verbeterde vermarkting, versterking van belevingsgericht toeristisch aanbod en versterking van natuur- en cultuurtoerisme.
- Meer aandacht voor het Marenland en recreatie (kano doorsteken, fiets- en wandelpaden en informatie-overdracht).
- Het medegebruik buiten de gesloten gebieden van de Waddenzee en in het kustgebied is sterk verduurzaamd.

Hoofddoel D

- Alle kennisvragen beantwoord en we weten aan welke knoppen we moeten draaien (de Flyway functioneert, we weten hoe het voedselweb in elkaar zit, de eerste stappen zijn gezet om de Waddenzee robuuster te maken).
- De kennishuishouding is op orde gebracht en geborgd onder het Bestuurlijk overleg Waddengebied en het Omgevingsberaad.

Organisatorisch

- Het fonds is klaar als er projecten zijn afgerond (zijn de projecten klaar of ga je in volle vaart door tot 2027?).
- Als het geld excl. beheerskosten volledig is toegezegd.
- De opschaling kan starten -> je hebt iets gecreëerd wat elders overgenomen kan worden.
- Als andere partijen het stokje ten aanzien van de vier doelen hebben overgenomen.
- Dat mensen weten dat er zonder het WF bepaalde zaken niet gerealiseerd waren (communicatie).
- Vervolgorganisatie op tijd besproken en geregeld.
- Financiën transparant afgehandeld.
- Voorziening voor kennis langjarig geregeld.
- Als de resultaten zijn ingebed in lopende trajecten -> als de impuls die we geleverd hebben geland in de gebiedsorganisatie.