

## 7. Organisatie van de uitvoering

### 7.1 Organisatie en uitvoering van de verschillende opdrachten

De aansturing van het programma loopt langs twee lijnen: via de directe opdrachtgever-opdrachtnemer relatie en via de bundeling van de gezamenlijke opdrachten van alle opdrachtnemers.

1. De directe opdrachtgever-opdrachtnemer relatie tussen financiers (Ministries van EZ, de individuele Waddenprovincies, Ministerie van IGM, DG-RW en DG-RWS, CWN en mogelijke derden (als bijvoorbeeld gemeenten, waterschappen of het Waddenfonds)) en de programmadirecteur voor wat betreft de door het programmabureau uit te voeren taken.

De resultaatgericht werken in projecten (daadwerkelijk projecten uitvoeringsgescreet maken en aan de grond kunnen zetten, projectbewaking etc.);

- De verankering van de betrokkenheid en inbreng van economische gebruikers;

• De binding met Den Haag, voor zowel EZ als IGM;

• De transparantie in aansturing vanuit het programma-management;

• Het meer bewust organiseren en uitdragen van de "teren door doen"-ervaringen, zowel qua inhoudelijke resultaten als werkwijze.

Elementen die in de vernieuwde organisatie aangepast moeten worden:

• De huidige werkzaamheden zijn onderverdeeld in clusters, gebaseerd op de ontwikkeltrajecten. Deze komen steeds dichter bij elkaar te liggen, waardoor de verdeeling in vier clusters niet langer effectief is. Een meer flexibele en geïntegreerde verdeeling en uitvoering van het werk is nodig;

• Binnen het huidige programmaatteam lopen de klantbord- en sturing van de werkzaamheden door elkaar.

Programmamanagement, programma-uitvoerders en vertegenwoordigers van gelieerde overheden en betrokken organisatie zitten er bij elkaar, zonder dat duidelijk is wat mandaat en functie van het team zijn.

Elementen die nieuw zijn:

• Nieuwe (expliciete) opdrachtgevers. In de eerste periode werd de financiering vooraf opgebracht door EZ (90%). Nu komen daan IGM, Rijkswaterstaat en de drie Waddenprovincies bij;

• De CWN wordt ook als opdrachtgever gezien vanwege haar verbondenheid met de doelstelling van het programma, haar werkterrein in de uitvoering en inbreng;

• De eindigheid van de programmamanagementperiode eind 2018 in deze vorm. Dit is van invloed op de uitvoeringsagenda van PRW om te voorbereiden dat er rond 2018 werkzaamheden tussen wal en schip bekend staan of de rol van PRW nog niet elders is toegewezen, tenminste omdat het gezamenlijke streefgebied een planningsspanning kent tot 2030.

### 2. De bundeling van de boven genoemde opdrachten

(‘jaarbriefjes’) en eigen initiatieven, vanuit het gezamenlijk streefgebied van een Rijke Waddenzee, tot een jaarlijks vast te stellen Uitvoeringsagenda. De vaststelling van deze agenda vindt plaats door het gedelagd Ondrachtgevercollectief Beheer Waddenzee (OBW). Het vaststellen en bespreken van deze gebundelde opdrachten is van belang omdat het uiteindelijk gaat om het realiseren van gezamenlijke doelen. Hierdoor wordt gebruik gemaakt van het recent opgerichte Ondrachtgevercollectief voor de Samenwerkingsagenda Beheer. Naast de vaststelling van de Uitvoeringsagenda worden ook de hieraan gekoppelde Begroting, het Jaarverslag en de bewaking van de kosten van PRW geschilderd voor dat overleg. Het Jaarverslag wordt na vaststelling door het Ondrachtgevercollectief aangedragen aan de opdrachtgevers, het RCVW en de Beheeraad. Dit opdrachtgevercollectief bestaat uit de regioburgemeester van ZZ, de gedeponeerde van Groningen (namens de drie Waddendistricten), de directeur Grote Wateren van Staatsbosbeheer (namens de Coalitie Wadden Natuurlijkt) en de HSD van Rijkswaterstaat (mede namens DG-REV). Daarnaast ontvangen ook de vertegenwoordigers van de vaste wal en eilandgemeenten een ‘Standing invitation’ voor het OBW. Rijkswaterstaat zal de komende periode het voorzitterschap op zich nemen.

PRW staat in de periode 2015-2018 voor nieuwe uitdagingen. Naar opdracht-gestuurd werken in combinatie met het behouden van flexibiliteit vanuit het gezamenlijke streefbeeld voor een Rijke Waddenzee is een opgave voor de nieuwe organisatie.

Een andere opgave is de eindigheid van het programmabureau in zijn huidige vorm, terwijl sprake is van een planhorizon die loopt tot 2030. Het is niet realistisch te verwachten dat dan het streefbeeld is verwijzigd of dat samenwerking aan een rijke Waddenzee niet meer nodig is. Daarbij is het belangrijk een koppling te leggen met de nieuwe Samenwerkingsagenda beheer voor de Waddenzee.

Elementen voor de nieuwe organisatie:

Vier jaar ervaring luidt, in combinatie met de hiervoor genoemde uitdagingen en adviezen, tot het volgende overzicht van elementen die van belang zijn voor het opzetten van de nieuwe organisatie.

Elementen die in de vernieuwde organisatie behouden moeten blijven:

• De goede wisselwerking met het Waddenfonds, de Waddenacademie, het internationale bilaterale overleg (CWSS), de Beheeraad en de Samenwerkingsagenda;

• De inhoudelijke expertise binnen het programma (inhoudelijk kunnen mededelen, kennis en vaardigheden kunnen ontsluiten en bundelen);

• Overzicht over de totale herstelopgaven voor de Waddenzee (tus ook voor de opgaven en projecten waarin PRW geen rol speelt);

• Op eigen initiatief kunnen handelen, vanuit het gezamenlijke streefbeeld en afgeliede strategieën;

• De binding met Den Haag, voor zowel EZ als IGM;

• De transparantie in aansturing vanuit het programma-management;

• Het meer bewust organiseren en uitdragen van de "teren door doen"-ervaringen, zowel qua inhoudelijke resultaten als werkwijze.

Elementen die in de vernieuwde organisatie aangepast moeten worden:

• De huidige werkzaamheden zijn onderverdeeld in clusters, gebaseerd op de ontwikkeltrajecten. Deze komen steeds dichter bij elkaar te liggen, waardoor de verdeeling in vier clusters niet langer effectief is. Een meer flexibele en geïntegreerde verdeeling en uitvoering van het werk is nodig;

• Binnen het huidige programmaatteam lopen de klantbord- en sturing van de werkzaamheden door elkaar.

Programmamanagement, programma-uitvoerders en vertegenwoordigers van gelieerde overheden en betrokken organisatie zitten er bij elkaar, zonder dat duidelijk is wat mandaat en functie van het team zijn.

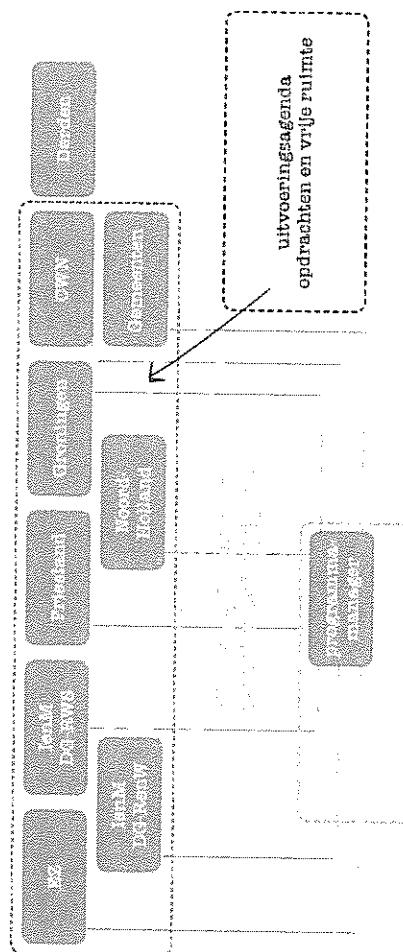
Elementen die nieuw zijn:

• Nieuwe (expliciete) opdrachtgevers. In de eerste periode werd de financiering vooraf opgebracht door EZ (90%). Nu komen daan IGM, Rijkswaterstaat en de drie Waddenprovincies bij;

• De CWN wordt ook als opdrachtgever gezien vanwege haar verbondenheid met de doelstelling van het programma, haar werkterrein in de uitvoering en inbreng;

• De eindigheid van de programmamanagementperiode eind 2018 in deze vorm. Dit is van invloed op de uitvoeringsagenda van PRW om te voorbereiden dat er rond 2018 werkzaamheden tussen wal en schip bekend staan of de rol van PRW nog niet elders is toegewezen, tenminste omdat het gezamenlijke streefgebied een planningsspanning kent tot 2030.





*Opdrachtgever verschillend Binnen Waddenzee (collectief eigendom) en koers) programma*

#### Op hoofdlijnen vraagt de werkorganisatie:

1. Een programmaprojectleider;
2. Een ondersteunende staf (secretariaat, communicatie, financiën, kennis);
3. Een goede verbinding met de (achterban van de) opdrachtgever;
4. Een vast klein team van 'trekkers' van ontwikkel strategieën dat de strategie uitzet, projectleiders aanstuurt, het overzicht houdt, nieuwe kansen signaleert;
5. Projectleiders;
6. Een contactgroep / programmeerteam;
7. Een goede wisselwerking met het Waddenfonds, Waddenacademie, CWSS, Bodernrad en de Samenwerkingsagenda.

**Ad 1.** De leiding van de werkorganisatie is belegd bij een Programmaprojectleider, die de dagelijkse gang van zaken coördineert, de inhoudelijke strategie en rol bewaakt en contacten met de opdrachtgevers en op bestuursniveau onderhoudt. De programmadirecteur wordt geleverd door EZ als eerst verantwoordelijke voor het programma.

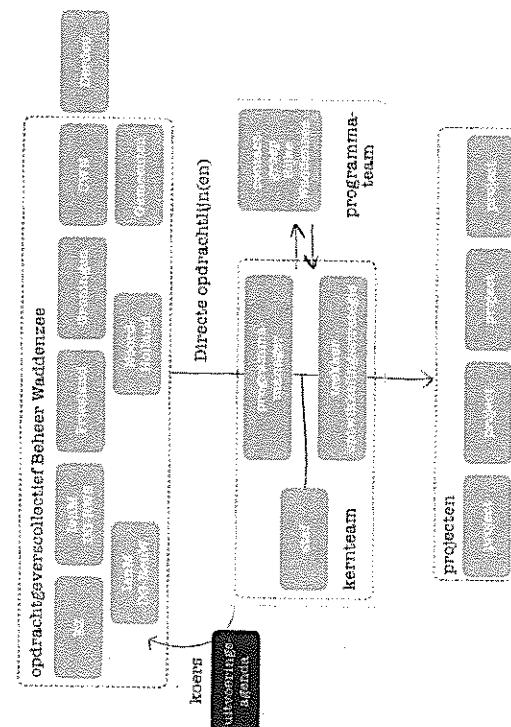
**Ad 2.** De programmaprojectleider en het Kernteam worden ondersteund door een kleine staf waar het secretariaat, communicatie en financieel management is belegd. Tevens is binnen de staf de inhoudelijke kennismaking van het programma belegd (inhoudelijk mededenken, kennismontage, vraagbaak).

**Ad 3.** PRW kan alleen succesvol zijn als de opdrachtgevers goed verbonden zijn met het programma, en wederzijds bekend is wat er bij elkaar gebeurt. Een directe rol binnen het programmabureau (met wisselende tijdsinzet) van de vertegenwoordigers van de opdrachtgevers is essentieel, opdat ze zich naast de formele opdrachtgeversrol ook 'eigenaar' van het programma gaan voelen. Deze medewerkers brengen bovenindien hun netwerk en kennis van de betreffende organisaties in (en omgekeerd), zonder direct als 'belangenbehoudende' van deze organisaties te fungeren.

**Ad 4.** De primaire taak van het programma is en blijft her aanjagen, initiativeren, uitvoeringstrip maken en op verzoek begeleiden van de uitvoering van projecten. Deze werkzaamheden vragen om enkele 'trekkers' van de ontwikkelstrategieën die vanuit de ontwikkelstrategieën een inzicht over lopende projecten, kansen en belangen, de projecten aansturen, nieuwe projecten kunnen identificeren, verbinden, bijsturen en uitwerken. Zij kunnen ook zelf projectleider zijn.

**Ad 1 t/m ad 4.** Het afstemmingsoverleg tussen programmeermanager (1), de staf (2), gedellegeerde opdrachtgevers (3) en de trekkers van de ontwikkelstrategieën (4) noemt we het Kernteam. Dit kernteam komt eens per maand (in het begin vaker) bij elkaar en slent in de beschoude open en flexibele overlegsfase plaats te vinden. Voor dit overleg wordt de voortgang van strategieën en projecten geanalyseerd, mogelijke knelpunten en nieuwe kansen. Het Kernteam is gezamenlijk verantwoordelijk voor de voortgang van de strategieën.

**Ad 5.** De individuele projecten worden getrokken door de trekkers of door speciaal aangestelde projectleiders. Soms worden deze naasten extern ingehuurd, soms zijn zij afgestuigd van de deelnemende organisaties, soms zijn zij levens lid van het Kernteam. Deze 'inhuur' is tijdelijk, voor de looptijd van het project ten opdracht gestuurd.



**Ad 6.** Het verankeren van de betrokkenheid van de achterbannen van overheden, CWN en gebruikers is een belangrijke successfactor voor PRW. Inzicht in de verschillende initiatieven in het Waddengebied, de leervervaringen en de voortgang van de PRW-trajecten is belangrijk voor het draagvlak voor het programma, het initiëren van nieuwe projecten, het verbinden van trajecten en het uitwisselen en uitdragen van 'leren door doen' ervaringen. Het hardneke Programmataam blijft dan ook bestaan in de vernieuwde opzet van de organisatie maar met een aantal wijzigingen in de opzet. Het overleg staat in het teken van het uitdragen van 'leren door doen' - ervaringen en heeft een klankbordfunctie.

Het CWSS, het Waddenfonds, de Waddenacademie, het secretariaat van de vaste wal- en eilandgemeenten worden, indien gewenst, uitgenodigd om de programmeerteam bijeenkomsten bij te wonen. Afhankelijk van het thema worden ook andere gebruikers uitgenodigd voor een bijeenkomst van het programmeerteam.

#### Relatie met de Samenwerkingsagenda

##### beheer Waddenacademie

In antwoord op het rapport van de Algemene Rekenkamer 'Waddengebied: natuurbescherming, natuurbeheer en ruimtelijke inrichting' is door het Rijk, samen met de Beherraad, het Plan van Aanpak Verbetering Beheer Waddenacademie ('de Samenwerkingsagenda beheer') opgesteld. Hierin is vastgesteld welks stappen op korte termijn gezet kunnen worden om het beheer van de Waddenacademie te versterken. Als einddoel heeft het Rijk de ambitie om in 2018 te werken als één beheerder met één integraal Beheer- en Instiatieplan voor de Waddenzee.

Onderdeel van de Samenwerkingsagenda beheer is te komen tot één afgestemd bestelprogramma's vanuit PRW, KRW en N2000. In het Uitvoeringsagenda 2015 zijn de activiteiten vanuit PRW, N2000 en KRW ook gebundeld.

##### Relatie met het Waddenfonds

PRW is via een aantal lijnen betrokken bij het Waddenfonds.

- Bijdrage in de programmering van het Waddenfonds (creatie en de inbreng van de kansenkaart Randen van de Waddenzee in het concept-jaarprogramma);

• Ondersteuning partners bij de plan-uitwerking van projecten voor het Waddenfonds.

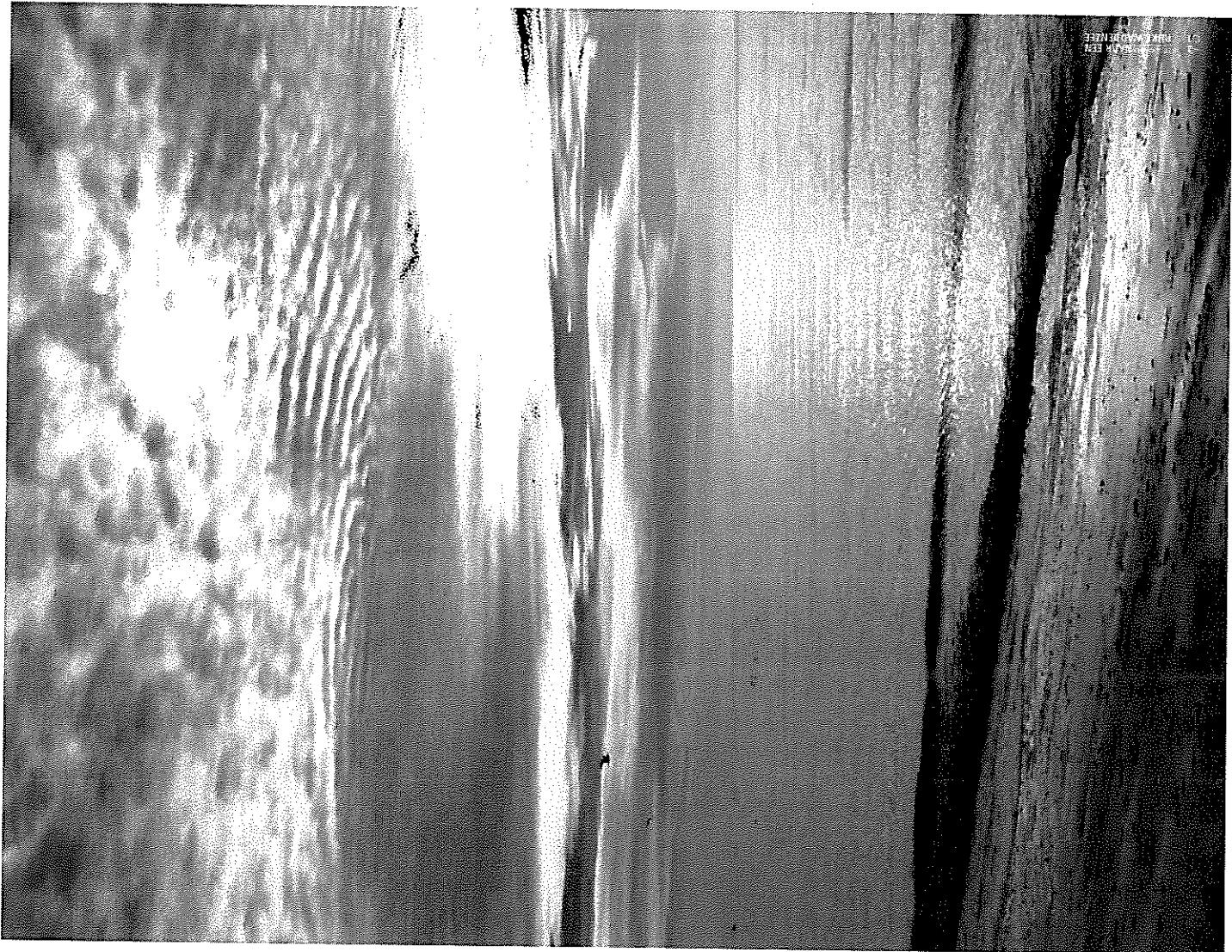
Op verzoek van het Waddenfonds kan PRW inhoudelijk ondersteunen.

##### Relatie met het andere programma's in het Waddengebied

In paragraaf 5.2 en hoofdstuk 6, strategie 1, 5, 7 en 8 is de relatie met de andere programma's op het terrein ecologie - economie beschreven, zoals het Programma Samenwerkende Wadden havens, Economie en Ecologie in balans en de gezamenlijk te ontwikkelen programma gericht op duurzaam Waddenleiderisme.



Het Programmaplan is onder meer getoetst via  
inhoudelijke Kenniscafés.  
Op de foto staan de  
deelnemers, inclusief de  
begeleiders van Programma  
Rijke Waddenzee en de  
Waddenacademie.



# PRW kent de periode 2015-2018 nieuwe en expliciete opdrachtgevers. Dit heeft ook gevolgen voor de financiering en de gedeelde verantwoordelijkheid in mensen en middelen. Meer hierover in dit hoofdstuk.

PRW kent de periode 2015-2018 nieuwe en expliciete

opdrachtgevers. Dit heeft ook gevolgen voor de financiering en de gedeelde verantwoordelijkheid in mensen en middelen. Meer hierover in dit hoofdstuk.

## Programmaorganisatie

Voor de komende periode 2015 t/m 2018 staat het Ministerie voor EZ jaarlijks 1 miljoen euro aan middelen beschikbaar voor het programma-financiering met maatschappelijke doelstellingen. Het Ministerie van IGM 0,5 miljoen en de drie provincies gezamenlijk ook 0,5 miljoen in mensen en middelen. Daarnaast stelt het Ministerie van EZ in 2015 via de RVO 3000 euro aan projectleiderschap beschikbaar voor het programma. Vóór de periode daarna t/m 2018 is dat jaarlijks 2000 uur.

Naast de financiële bijdrage levert het Ministerie van EZ de programmadmiger (1 fte) en een programmacoördinator tevens financieel beantwoordspunt (0,6 fte). Jaarlijks worden de uit te voeren opdrachten vastgelegd in een opdrachtbrief.

De jaarlijks bijdrage van IGM bestaat globaal uit een 'trekker' voor de ontwikkelingsstrategie 5 (0,5 fte), de huisvestingskosten voor het programmabureau en een financiële bijdrage gekoppeld aan concrete opdrachten. Jaarlijks worden de uit te voeren opdrachten vastgelegd in een opdrachtbrief waarbij andersch�d wordt gemaakt tussen DG-RW en DG-RWS.

De jaarlijks bijdrage van de drie Waddenprovincies is een financiële bijdrage gekoppeld aan concrete opdrachten. Na onderlinge afstemming tussen de provincies worden de opdrachten voor elke provincie apart in een opdrachtbrief vastgelegd.

De Coalitie Wadden Natuurlijk draagt capaciteit bij via de inzet van mensen in het Programmaamtaam en vaak als medeinitiatiefnemer bij de ontwikkeling van projecten.

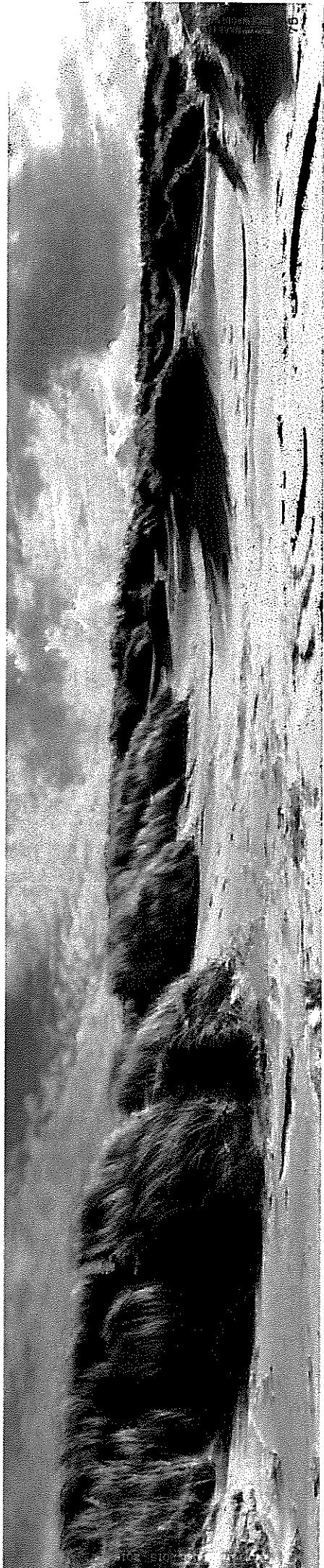
De beschikbaarstelling van deze middelen zal in 2015 in een nieuw Afsprakenkader 2015-2018 worden geborgd.

## Vergroeiing gebudgettet

Met het versnelingsbudget kan alert worden geraagd op nieuwe initiatieven, zonder dat de versnelling afhankelijk is van termijnen van fondsen en tranches. Het budget is specifiek inzetbaar voor initiatieven waaraan voorbijvoerbaar een verkenning noodzakelijk is om haalbaarheid en dragvlak van het initiatief een stap verder brengen of om een aanvraag voor bijvoorbeeld het Waddenzfonds voor te bereiden.

## Contractoren van extarien

Afgelopen periode is met name op een aantal - achteraf bezien - langlopende dossiers als mosel- en gammaenvisserij veelvuldig gebruik gemaakt van verlenging of vermeidung van contracten van PRW met externe adviseurs en procesbegeleiders. Vanwege hun opgebouwde kennis van het netwerk en het proces, alsmade dat belang van dragvlak bij bestuurders vanuit verschillende partijen liggen langlopende contracten soms maar voor de hand. Daarom wordt in 2015 door het Inkoop- en Uitvoeringscentrum (IUC) dat voor het Ministerie van EZ de opdrachtvervening faciliteert, in overleg met PRW een raamcontract met partijen opgesteld voor de periode t/m 2018.



# Bijlage 1. Oplegnotitie verwerking adviezen kennistafels

**Inleiding**  
Wetenschappelijke input, beschikbare kennis, onderzoek en monitoring zijn belangrijke elementen bij het opstellen van het nieuwe PRW programmplan. PRW hecht belang aan een goede kwaliteitsborging voor de komende vier jaar van het programma. Daarom is de Waddenacademie gevraagd om samen een ophankelijke review te organiseren van het in ontwikkeling zijnde programmplan. Daarmee is het feitelijk een praktische actualisatie lag van de Bouwstenen en ontwikkellijnen zoals die heeft plaatsgevonden bij het opstellen van het eerste programmplan in 2010. Deze review heeft plaatsgevonden in de vorm van een 'Kennistafeldag' die PRW en de Waddenacademie gezamenlijk organiseerde op 24 februari 2015.

Vanuit het streefbeeld naar een rijke Waddenzee zijn de nieuwe ontwikkellijnen met bijbehorende projecten op deze dag door wetenschappers en deskundigen getoetst. De kennistafels hebben veel waardevolle achtereenvolgens gebracht, die hun uitwerking hebben gekregen in het nieuwe programmoplan. Het programmplan heeft daarmee aan kwaliteit gewonnen. Daarom blijft er niet bij een eenvoudige kwaliteitsborging middels deze review, maar is er in het programmplan een leersstrategie opgenomen voor de komende periode waarin kennismontage, organiseren van feedback en explicite 'oren door doen' steunen worden zetten. En deze leerstrategie krijgt optimaal vorm door de samenwerking tussen PRW en de Waddenacademie.

Zoals gezegd zijn op veel plaatsen in het programmplan de achtergronden verwerkt; van een uitbreiding van het streefbeeld tot een nieuwe leerstrategie, en van een belangrijke aanslag in een ontwikkellijn tot de uitvoering van projecten.

In deze oplegnotitie wordt, per kennistafel, op hoofdlijnen aangegeven hoe de adviezen zijn verwerkt. De volledig verslag van de tafels zijn als bijlagen bij deze oplegnotitie gevoegd.

## Kennistafel Morfologie en randen van het Wadi

Geronddeerd wordt dat het streefbeeld van een rijke Waddenzee uit 2010 nog steeds actueel is, maar – het behalen van het streefbeeld duurlijker moet worden verbonden met de uit te voeren projecten. In het nieuwe programmplan is daarom het streefbeeld uitgewerkt tot strategielijnen die vervolgens zijn worden gekoppeld aan lopende/recente projecten.

Ten aanzien van de projectkeuzera is als advies meegegeven prioriteit te geven aan het meer ruimte geven aan de Waddenzee en aan natuurlijke processen daarbij. Eco-engineering projecten of andere oplossingen kunnen wel tot het PRW uitoefeningprogramma horen, maar die houden de valkuil van opportunisme in, omdat daar meestal meer draagvlak voor is dan voor het ruimte geven aan natuurlijke oplossingen. In de betreffende strategieën is dit verwerkt, door bij mogelijke projecten voorzaging voor / metwerken met natuurlijke processen als richtinggevend aan te geven.

De tafel heeft ook aangegeven dat er meer aandacht nodig is voor, c.q. groep op, de sedimenthuisvesting van de Waddenzee. Dit advies is opgespeld door een strategie geheel te wijden aan deze problematiek en daarbij een duidelijk onderscheid te maken tussen zand- en slikproblematiek. Wat betreft de Eems-Dollard wordt geconstateerd dat het ecologisch probleem nu goed op de beleidsagenda staat en er veel kennis is ontwikkeld, maar dan wel PRW. Maar maakt duidelijk wat de toegewezen waarde van PRW in dit stadium van de beleidsontwikkeling is, gezien de restheid van partijen die er al mee bezig zijn. Een meer coördinante rol, op zowel de kennisbeschrijving als op een samenhangend mastregelpakket, varukt een totaalbeeld van de problematiek, is gewenst in de trajecten in het Eems-Dollard estuarium. De strategie die specifiek op de Eems-Dollard problematiek is gericht, is daarom flexibel geformuleerd, opdat nog ruimte is voor verankering van, en bezinning op, de PRW-rol.

Het advies om de wetenschap nadrukkelijk bij selectie en verfijning van projecten te betrekken is tot slot verwerkt in de Leerstrategie van het programma en in de vormgeving van de samenwerking met de Waddenacademie.

## Kennistafel Voedselweb en biodiversiteit

Geïnd door de opevating van de deskundigen voelt PRW zich gestort in de intermediaire rol bij het opstellen en uitvoeren van de visie-akkoorden. Door deze afspraken ontstaan de randvoorwaarden die nodig zijn om het herstel van het voedselweb en biodiversiteit mogelijk te maken. Hier wordt in het nieuwe programmplan onvermindert op ingezet. Een ander belangrijk signaal uit deze groep was om te investeren in meer kennis over het herstel van zeebras en het begrijpen van het systeem. Dit heeft zijn uitwerking gevonden in de strategie voor het completeren van het voedselweb en de Uitvoeringsagenda.

Herstel van ecosysteem is een kwestie van lange adem en vereist geduld. De deskundigen adviseren PRW niet te veel te stellen aan het systeem en niet te veel te experimenteren met herstelprogramma's. Dat advies is ten dele overgenomen, want ook in het nieuwe programma wordt op een aantal fronten het experiment niet geschaaid. Wel wordt hier nog nadrukkelijker de leerstrategie van PRW aan gekoppeld.

Conform het advies krijgt het thema 'vervuildende stoffen' vernieuwde aandacht in een nieuwe strategie die betrekking heeft op de effecten van externe invloeden. Hierbij is het van belang dat PRW in het oog te houden: geen onderzoeken (laten) uitvoeren, maar wel in overleg met onder meer de Waddenacademie de onderzoeksvragen formuleren en agenderen die er vanuit de praktijk van PRW zijn.

**Kennistafel Bellevie en werelderfgoed**  
De resultaten van deze tafel hebben hun uitwerking gekregen in een uitbreiding van het streefbeeld als het gaat om recreatie en toerisme dat bijdraagt aan de bescherming en beleving van het Werelderfgoedgebied en het onderhouden met de Werelderfgoedklasse. Hiervon is, met behulp van de adviezen van de kennistafel, eveneens een nieuwe ontwikkelstrategie opgesteld die beschrijft hoe de komende jaren gewerkt wordt aan een duurzaam waddentoeristische Werelderfgoed.



## Bijlage 2.

# Verslagen van de kennistafels

Verslag Kennistafel Water, Morfologie en Randen van de Waddenzee, 24-02-2015

### 1. Overkoepelend commentaar

Het streefbeeld van een Rijke Waddenzee uit 2010 is inderdaad nog steeds actueel. Maar: verbind het behalen van 'het streefbeeld duidelijker met de uit te voeren projecten. Expliciter en zichtbaarder maken: op grond waarvan kies je de projecten?

Daarbij structureel overwegen dan tot op heden uit de agenda van PRW blijkt:

- Meer ruimte geven aan de Waddenzee en aan natuurlijke processen daarin moet voorop staan, dat moet prioriteit hebben bij de projectkeuze. Deze prioriteitsstelling kan ook goed verankerd worden aan andere, bestaande ambiedocumenten op dat vlak, zoals Natuurambiente Grote Waters van het ministerie van EZ, de PKB en triilaterale afspraken. Het ruimte geven aan natuurlijke processen gaat niet name boven de soortenbenadering en eco-engineering ('technische') oplossingen. Tip: durf ook NIET in te graven, ook al is er een probleem (en kijk goed wat er dan gebeurt).
- Eco-engineering projecten/oplossingen kunnen wel tot het PRW uitvoeringsprogramma horen, maar die houden de valkuil van opportunisme in, omdat daar meestal meer draagvlak voor is dan voor het ruimte geven aan natuurlijke oplossingen. Voorbeeld van een weinig natuurlijke oplossing: de versterking van de Prins Hendrik dijk op Texel. Kies eco-engineering bij voorkeur alleen in die situaties waar het systeem al sterk beïnvloed is door technische maatregelen (voorbereid: Afsluitdijk en Vismigratielivier).

die combinatie klopt). En als je voor eco-engineering kiest: altijd motiveren waarom een meer natuurlijke oplossing (nog) niet gaat, c.q. in hoeverre de technische oplossing een compromis is voor een meer natuurlijke oplossing op langere termijn.

- Gebruik ook de wetenschap nadrukkelijker bij selectie en vormgeving van projecten; organiseer expertbijeenkomsten als onderdeel van het selectie- en vormgevingstraject, i.s.m. de Waddenacademie ('de mobiele Waddenacademie') en doe dat al in een vroeg stadium van de planvorming zodat geen verkeerde verwachtingen gaan leven.
- Altijd: zorgdragen voor goede monitoring bij projecten. Anders geen 'leren door doen'.

### 2. Anderen lacunes:

- Strategieën 1-4 (Klimaat en slimme zand- en silbtoevoer versus kennis van sedimentruithouding voor veiligheid en biodiversiteit) en 2-5 (De geulen van het Wad versus Verdunzaming havens, havenomgeving en scheepvaart) betrekken, daardoor ontstaan ook heiderder strategische lijnen.
- Mijnbouw: gips, zout, zoet grondwater, waarom daaraan niets doen? (zonder dat PRW projectbereidbaar wordt, want dat is een oneindelijke rail).

- Stikstof en mestdepositie op de eilandten is te hoog, deels te wijlen aan conventionele, intensieve landbouw daar. Probeer de landbouw op de eilandten daarom zover te krijgen dat ze duurzaam gaan werken, met een betere mineralenbalans. Kennis over de wekelijke N-depositie in het Waddengebied is zeer onvolstaande (veel te weinig meetingen - grote deels gebaseerd op modellberekeningen met grote onzekerheden). De gebruikte info over de totale deposities en over de bijdragen van lokale bronnen is ver onder de maat. Ook bestaan er grote onzekerheden over de gehanteerde kritische depositiewaarden van de gevoelige habitats. Komt feitelijk onderzettek niet gestimuleerd worden.

- Voor weinige programmalijnen is steuning? (niet een aantal karriketkenring(en))

- Er is grote steun voor 3 strategische hoofdlijnen:
- Stimuleren vismigratie;
- Stimuleren geleidelijk overgangen wad - vasteland;

- Maar ook: de indruk bestaat dat er te veel nadruk op ecologische monitoring ligt: binnen deze lijnen. Daarom: de prioriteiten kritisch evalueren in het licht van het overkapselende commentaar hierboven (wordt de valkuil van opportunitaire voldoende vermeden?).

- Strategieën 1-4 (Klimaat en slimme zand- en silbtoevoer versus kennis van sedimentruithouding voor veiligheid en biodiversiteit) en 2-5 (De geulen van het Wad versus Verdunzaming havens, havenomgeving en scheepvaart) betrekken, daardoor ontstaan ook heiderder strategische lijnen.

### 3. Laatlijnen

- Grootste inhoudelijke lacune: Er is te weinig aandacht voor, c.q. groep, op de sedimentruithouding van de Waddenzee als geheel. Specifiek:
- Grootchalige en lange-termijn ontwikkeling van het zandige systeem: erosie van buitendelta's, meetingen van platen met de zeespiegel (of juist te hard stuigen), hooi- en neveneffecten van zandsuppleties. Welke lange-termijntrends hierin leiden tot welke problemen?

- Idem voor de silbtoehouding: is de Waddenzee inderdaad troebeler geworden en zo ja, is dat wel een probleem? en wat zijn de oorzaken?
- Benodigde acties:
- Algemeen: aanduiven om ook dit soort lange-termijn, grootchalige kwesties aan te kaarten, ook al weet je dat deze binnen een termijn van 4 jaar niet kan oplossen.

- Bij opdrachtgevers (alle 5 overheden doen nu mee aan de financiering en sturing van PRW) aan blijven kaarten dat goede monitoring en onderzoek nodig zijn om greep te krijgen op deze kwesties.
- Strategische pilotprojecten ontwikkelen, zoals proefsuppleties op buitendelta's en proeven met geulmanagement, voorafgaan door adequate vooronderzoek (niet zomaar iets gaan doen) en begleid door goede monitoring (update leren door doen mogelijk wordt gemaakt);

- Stimuleren aandacht voor, en kennontwikkeling rondom, de Eems-Dollard.
- Maar ook: de indruk bestaat dat er te veel nadruk op ecologische monitoring ligt: binnen deze lijnen. Daarom: de prioriteiten kritisch evalueren in het licht van het overkapselende commentaar hierboven (wordt de valkuil van opportunitaire voldoende vermeden?).

Peter Veltman (Waddenzeeacademie)

Iefje Smit (Programmateam PRW)

Paul de Jong (oud-RWS Zeewetenschappen)

J. Evert-Jan Jannink (Stadslandschappen)

3. Alina de Groot (Utrecht)

4. Zheng Bing Wang (Daharen)

5. Alphons van Wijnen (Bureau Strandvis)

6. Hans Wintervwerp (Deltaregio)

7. Janneke van Loon (WUR)

8. Henk Schutteveld (RijnU)

9. Justus van Beurzen

Klaas Deen

Taco de Heijligenberg

Peter Harman

Karsten Schutteveld

Chris Seijger

Ingrid Tulp

Jeroen Wijman

De opmerkingen van de kruisbestuurscommissie

zijn reeds in het bovenstaande verwerkt.

**Overtig commentaar:**

- Vismigratie en brakwaterzones; versterken ze elkaar, ook als er's soms geen zoetwaterspu is? En als er geen spui is, is geen permanente brakwaterzone, zodat typische brakwatersoorten er niet kunnen overleven. Mogelijke remedie: zorg voor meerdere, minderlike ogespreide spulen van zoetwater, l.p.v. vrijwel al het zoetwater bij havens grootshalg uit te staan (vermindert ook het silaprobleem in de havens, dus win-win).
- Kwaders: de vastelandskwaders zijn uitleidelijk - nog steeds - door de mens ontstane structuren, met te weinig dynamiek en natuurlijkheid. Dens daarom niet terug voor grondschal ingrijpen, zodat grotere aantallen van de vastelandskwaders afgraven zodat nieuwe lange kwaders kunnen ontstaan. Bij voorkeur niet nuttig gebruik van de vinkende kiel, b.v. in diken. Het huidige beheer neigt naar tuinieren, dat moet ja niet stimuleren. (NB: de kwaders op de eilandcoppen en -staarten zijn veel natuurlijker, daar is de natuurkwaliteit vooral gebaseerd op de toestand van meer, natuurlijke, dynamiek.)
- Wees tenuighoudend met aanleg van voorlanden: daar waar ze niet al zijn ontstaan, zijn ze blijkbaar niet natuurlijk. Aanleggen is dus ongewenst, op plaatsen waar de ontwikkeling in de richting van een kwader gaakt kan het proces soms wat versneld worden (zoals bij project Sluimtor Ropaz!).
- Gebukt van zilte zones t.b.v. slithwinning (wisselbolders, dubbele dijken e.t.), benadrukt het - lange termijn PRW speelt in het belangrijkste traject van de Project Onderhoudende Verkenning van het nieuw Hengswaterbeschermingsprogramma.
- Aanleg van vogeleilanden t.v.m. het beperken van pradaat en overstromingen: typisch voorbeeld van sportbeschermende maatregelen. Moet je dat wel willen?
- Voorbeeld: de versterking van Griend (met zand) of de Fijelpolla (met harde structuur). Is het niet beter om het eiland over te laten aan de krachten van de zee? Plaats daas activiteiten in het perspectief van de natuurlijke areaals van degelijk te talkens verdwijnde, verschijnende of zich verplaatsende structuur op de schaal van het hele Waddengebied. Op basis van die kennis daarna evenueel ingrijpen op het juiste schaalmiveau om antropogene beleidsmetingen weg te nemen en/of natuurlijke processen te stimuleren.

- Zorg voor 'Rijkmere las' richtlijn bij de toepassing van Natura 2000 in de Waddenzee, vooral om meer ruimte te kunnen maken voor natuurlijke processen (N2000 is nogal soongericht en figie in de aanwijzing van de habitats; past niet goed bij een dynamiisch systeem als de Waddenzee).
- Eems-Dollard: dat daar een ecologisch probleem is (vooral in de Unterems) staat nu goed op de bekidagenda en er is veel kennis ontwikkeld, mede dankzij PRW, maar: Wat is de toegewegde waarde van PRW in dit stadium van de beleidsontwikkeling rondom de Eems-Dollard? Gezien de veelheid van partijen die er al mee bezig zijn: selecteer heel goed de thema's waar je aan gaat werken en je rol in dit spel. Maar juist doordat er zoveel partijen mee bezig zijn is een coördinierende rol, op zowel de kennisinstelling als op een samenhangend maatregelpakket, vanuit een totaalbeeld van de problematiek, wel gewenst.
- Mede in dit verband: er liggen nog onopgeloste kwesties zoals de langjarige onderzoekscoördinatie (er is nogal wat hapsnap onderzoek en laagkwalitatief onderzoek gedaan, ook in opdracht van PRW) en de verbetering van de samenwerking met Duitsland (model: Scheldecommissie?).
- Uitnijver van een der leden van het panel: klik door je cognitieve, ook naar andere systemen. Is dan de Waddenzee, als natuurlijk systeem, niet al in een zeer goede staat? Ohwah: moet je nog wel zoveel aan 'natuurherstel' doen? Gewetenszaag voor PRW en andere betrokkenen.

## Bijlage 2.

### Verslag Kennistafel Voedselweb en blohouwers

#### Deelnemers

1. Deelname William (Invited)  
2. Peter Herman (PRW)  
3. Linda Tielens (Programmaam PWW)  
4. Henk van der Veen (NIOZ)  
5. Instituut voor Beheer (Uva Wurzburg)  
6. Deltis Fehmer (NIOZ)  
7. Alma de Groot (NARES)  
8. Alphonse van den Winden (Groningen)  
9. Frank de Jong (ex-AWS)  
10. Klaas Wiersma (Groningen)  
11. Diederik Poore (NIOZ)  
12. Andon Hansen (Bureau Delhaft)

#### Opening sessie

Katja Philippart heet als voorzitter alle deelnemers welkom en er volgt een korte voorstelling. Han Cliff en Tjisse van der Heide hebben zich wegens omvoerzie omstandigheden moeten afmelden, daarmee resterde het volgende deelnemersveld.

#### Check op volledigheid

Voor dat de uitgewerkte strategieën aan bod komen wordt eerst een check op de volledigheid gedaan. Dekken de uitgewerkte strategieën de lasting als het gaat over herstel blohouwers en voedselweb? Over het algemeen herkennen de deelnemers zich in de uitwerking in de 5 strategieën. Toch ontbrekt een aantal belangrijke externe invloeden. Dat is niet alleen klimaat, maar dat gaat ook over vervuiling te stoffen, euetrofivering en de mogelijke invloed van zandsuppleties. De Waddenzee is onderdeel van een groter lecosysteem. Dat gaat over de invloed vanaf de Noordzee, de verbinding

met het zoete water. De Waddenzee vormt als onderdeel van de flyway of swimway een cruciale schakel voor veel internationaal belangrijke soorten. De algemene doodschap die wordt meegedeeld is dat hen voor de realisatie van de ambities van de Rijke Waddenzee belangrijk is om deze externe factoren te betrekken. De vraag is dan in hoeverre PRW ook buiten het domein van de Waddenzee invloed mogelijk formuleert.

Herstel van het zeegras is een mooie ambitie, maar er wordt op gewezen om realistisch te zijn over de kansrijkheid. Talloze hersteloperaties in zowel de Oosterschelde als de Waddenzee hebben nog geen blijvend resultaat oogverbaard. Dat is erg oppervlakkig omdat in de gebieden ten noorden van de Elbe de zeegrasgroei juist heel erg goed doet. Peter Herman suggerert dat er mogelijk toch nog stoffen in het Rijswater zitten (herbiden werden hier als een mogelijke kandidaat genoemd) die het herstel en de groei van zeegras belemmeren. Daar ga je achter komen door gerichte experimenten in het lab. De groep adviseert in feite om pas op de plaats te maken met het verder uitzetten of uitzaaien van zeegras op nieuwe locaties, totdat beter bekend is wat het herstel in de weg zit. Het verder evalueren van de resultaten van alle voorgaande pogingen zou dan een eerste logische vervolgtrap zijn. Ten aanzien van het herstel van sublitorale zeegras is het advies om daar voorlopig zeker nog geen praktijkstart mee te maken, omdat dat nog veel moeilijker is om te realiseren.

Verdere werd aangegeven dat de verschillende onderdelen van de strategie geïntegreerd moeten worden beschouwd en, waar mogelijk, geïntegreerd moeten worden, zodat de verschillende activiteiten elkaar versterken en niet verzwakken. Ook werd aangegeven dat bij ecologische streeldoelen ook goed te voor naar economische haalbaarheid gekomen moet worden, zodat er geen onhaalbare doelen worden nastreeft (die vervolgens tot teleurstellingen leiden indien ze niet gehaald worden).

Deelnemigen vragen op voorhand ook aandacht voor de bijzondere rol van roppredatoren. Vissers klagen over de hoge aantallen alscholovers en zeehonden. Maar sommige deelnemers en natuurorganisaties vragen ook aandacht voor het herstel van roggen en haaien. ? Ook lijkt het pelagisch systeem soms wat ondernieuw in alle plannen en onderzoeken. Voor beide is waarschijnlijk geen aparte strategie nodig, maar het is goed om er wel aandacht voor te hebben in de uitwerking van de strategieën.

#### Presentatie van de strategieën

##### Strategie 1 Herstel blohouwers

Het belang van het herstel van blohouwers wordt onderkend. Een belangrijke voorwaarde voor herstel die PRW heeft weten te creëren is de aanwijzing van ongestoorde gebieden. Dus gebieden waar geen bodembescherende visserij plaats vindt. Het herstel van blohouwers is de resultante van lokale condities (waaronder de afwezigheid van zesterren als gevolg van brak water) en stoatische processen en daarmee lastig voorspelbaar in de ruimte en in de tijd. Op basis van de PRODUS resultaten bladz. 2 van de 4p sublitorale

mosselbanken stabiel te zijn. Peter Herman schat op basis van ervaring in dat je mag verwachten dat circa 5% van het beschermde areaal uiteindelijk een meerjarige bezetting krijgt van sublitorale mosselbanken. Deze onzekerheid vraagt van de initiatiefnemers om duidelijke communicatie over welk herstel men van ingrepen, zoals gesloten gebieden, mag verwachten. Dat is nodig omdat economische activiteiten, zoals de visserij, uit herstelgebieden worden geweerd en men dan wel wil weten wat dat allemaal oplevert. Dus de omgeving moet goed geïnformeerd zijn over de termijnen waarop een herstel wordt verwacht en over de dynamiek in het systeem. Gezien de keerpunt met economische activiteiten is het belangrijk dat PRW de ambities en eisen voor het herstel van blohouwers realistisch formuleert.

Herstel van het zeegras is een mooie ambitie, maar er wordt op gewezen om realistisch te zijn over de kansrijkheid. Talloze hersteloperaties in zowel de Oosterschelde als de Waddenzee hebben nog geen blijvend resultaat oogverbaard. Dat is erg oppervlakkig omdat in de gebieden ten noorden van de Elbe de zeegrasgroei juist heel erg goed doet. Peter Herman suggerert dat er mogelijk toch nog stoffen in het Rijswater zitten (herbiden werden hier als een mogelijke kandidaat genoemd) die het herstel en de groei van zeegras belemmeren. Daar ga je achter komen door gerichte experimenten in het lab. De groep adviseert in feite om pas op de plaats te maken met het verder uitzetten of uitzaaien van zeegras op nieuwe locaties, totdat beter bekend is wat het herstel in de weg zit. Het verder evalueren van de resultaten van alle voorgaande pogingen zou dan een eerste logische vervolgtrap zijn. Ten aanzien van het herstel van sublitorale zeegras is het advies om daar voorlopig zeker nog geen praktijkstart mee te maken, omdat dat nog veel moeilijker is om te realiseren.

Deelnemigen wijzen er op dat er meer blohouwers zijn dan mosselen, nesters en zeegras. Ook Arie Nicola, Lanice, My's en Ensis structureren hun omgeving en zijn daarom ook een blohouwer. Verlies die niet uit het doog. Daarnaast hebben blohouwers ook onderlinge relaties, en kan herstel van de ene de ontwikkeling van een andere blohouwer afremmen. De invloed van mzi's is wellicht ook groter dan we denken, want door de mzi's is de graastruk op delen van het plankton soms onnatuurlijk hoog en dat heeft dan weer invloed op het hele systeem. Het kan helpen om bij de herstelstrategieën voor blohouwers met verschillende scenario's te werken.

Wat de lezers van het document opvindt is dat het handmatig recreatieve rapen van schelpdieren tot 10 kg per dag is toegestaan. Dat leidt tot verstoring en kan een grote impact

hebben op het mogelijk herstel van blohouwers. De draagkracht van bestaanden zoals nesters is namelijk helemaal niet zo hoog. Er dreigt al snel een uittocht van overexploitatie. Daar dien je aandacht voor te hebben, zeker als je initiatieven gaat ondernemen om de platte oester weer te herintroducteren. De exploitatie van deze soort heeft in het verleden duidelijk gemaakt dat deze gevoelig is voor oververvissing.

**Strategie 2 Herstel broedsucces van vogels**  
Deze strategie kan rekenen op een kritische reflectie. De aanwezige deskundigen vonden het voor de onderbouwing van de strategie een sterk punt dat er al heel veel kennis en gegevens over vogels beschikbaar zijn, maar daar liep het qua sympathie voor de voorstellingen en ambities dan ook bij. De deskundigen zouden graag eerst wel eens willen weten waarom het nodig is om het broedsucces te verbeteren? Welke aanwijzingen zijn er dat een probleem is en voor welke soorten geldt dat dan? In natuurlijke systemen is er altijd sprake van groepen die het een tijdje goed doen en groepen die liever dan wat minder doen. Vaak zijn de rollen na verloop van tijd in een goed functionerend systeem weer omgedraaid. Dus men was daar nog geenszins van overtuigd. Inloop van de secretaris: in het gezelschap zaten geen vogeldeskundigen, dat zou de uitdag wéllicht stevig hebben kunnen beïnvloeden).

De aanwijzingen die PRW thans heeft is dat het minder goed gaat met de schelpdieetretende vogels en men vermoedt ook dat de kweiderhoeders last hebben van een toenemende frequentie van zomerstormen. Hier blijkt achteraf, in tegenstelling tot wat er op de vergadering ter sprake kwam wel, evidentie voor. zie van de Pol et al (AE 2010). Vandaar ook de voorstel om te werken aan verhoging van de kweiders en de oppervlaktegebieden.

Dat laatste ging zowel de ecologen als de morfologen in de kruisbestuivingsgroep toch te ver. Dynamisch kusthabitat en het verhogen van kweiders gaan niet samen. De noodzaak om dit soort ingrepen over te gaan werd dan ook op voorhand niet gedeeld en man adviseert dringend om het spoor van artificiële kweiderophoging los te laten. De betekenis van de Waddenzee als natuurlijk dynamisch gebied werd genoemd.

Als je op deze strategie stappen wil zetten dan is het van belang om dat eerst heel specifiek te maken over welke soorten je dat hebt en daar dan eventueel een herstelprogramma bij te bedenken. En ga dan vooraf geen kweiders opruimen, dat doe je niet als PRW. Het systeem kan van nature al meegroeien.

<p>Er is wel begrip dat je als overheid en beheerder de starre natuurdoelen van de Europese richtlijnen dwingen om tot herstelmaatregelen over te gaan, maar dan wel graag met beleid, kennis en kunde.</p> <p><b>Strategie 3: Opzetten van een visstrategie</b></p> <p>Hertel van de visgemeenschap wordt erkend als een belangrijk doel. Sterk aan de voorgestelde aanpak is dat er gebruik wordt gemaakt van verschillende informatiestromen. Het betrekken van de kennis van de vissers wordt als een belangrijke reguliere onderzoek en monitoring is opgedaan. Aandacht voor het achterhalen van de ontzaken van de gewijzigde visstand wordt onderstreept. Ook de rol van de Waddenzee werd benadrukt: zo ligt de kinderkamerfunctie minder sterk te zijn dan voorheen voor jonge school, maar dat lijkt geen invloed te hebben op de populatieontwikkeling van de schol. Reconstructie van de historische ontwikkeling van visbestanden helpt om daar meer inzicht in te krijgen. Ook voor wat betreft ontwikkelingen die tot 'shifting baselines' hebben geleid.</p> <p>Een groot deel van de visstand is afhankelijk van de omstandigheden buiten de Waddenzee. Dus ben je scherp bewust van de invloedsfeer die je hebt als PRW. Daarbij biedt het concept van de 'swinway' aanpak goed aankondigingspotentieel. Als we praten over een 'swinway' aanpak dan geldt dat voor alle soorten die de Waddenzee gebruiken voor (een deel van) hun levenscyclus, niet alleen de trekvisserij. PRW kan zich in ieder geval effectief inzetten op herstel/tekennen en residentie soorten. Voor de overige soorten kan PRW via het swinway-concept zaken wel aandelen en signaleren maar zullen andere instanties en partijen (IICES, milieEZ, visserijorganisaties) de handshoen moeten oppakken.</p> <p>Dit hier geldt dat het belangrijk is om realisme uit te stralen over de ambities en beïnvloedingsfeer. De vismigratierevier is als apart project nog kort de revue gepasseerd. Of deze ingreep in aantrekking op bestaande passages (o.a. spuisluizen, schutsluizen) echt zo heiligzaam zal uitwerken op het herstel van de diverse migrerende vissorten is op voorhand niet te zeggen. Van veel soorten komen jonge exemplaren vaak toch nog in enige aantallen voor dus er zijn potenties voor hertel. Dat hebben de ontwikkelingen in de Westerschelde, waarbij de vis toerant nadat de waterkwaliteit was verbeterd ook laten zien. Naast vising achterwege bleef Waddenzee meer mogelijk voor hertel zoal-zout gradiënten.</p> <p><b>Strategie 4: Gedifferentieerd voortzetten van transities in de visserijsector</b></p> <p>Deze strategie krikt steun van de reflectanten. Dit wordt genoemd als een van de belangrijkste resultaten die PRW in de afgelopen jaren heeft gebrekt en daar heeft PRW</p>	<p>cok een heel belangrijke en unieke bijdrage aan geleverd.</p> <p>PRW is er vanuit haar onafhankelijke rol als intermediair in geslaagd om akkoorden te smeden en de uitvoering op de rails te houden. De afspraken die worden gemaakt over terugdringen visserijdruk en het beschermen van gebieden zijn van groot belang voor het bereiken van de doelen van een Rijke Waddenzee. De onderzoekers doen een dringende oproep aan PRW om na te denken hoe deze bijzondere taak ook na 2018 kan worden gehandhaafd.</p> <p>Het is een verantwoordelijkheid die niet vanzelfsprekend bij de maatschappelijke partijen of de overheid kan worden neergelegd zo leert de ervaring.</p> <p>De sleutel tot succes is het vasthouden aan de gemaakte afspraken, omdat de beoogde resultaten een kwestie van lange adem zijn. Op basis van langjarige monitoring en dieling van de resultaten kan dan met de partijen het gesprek worden aangegaan over vervolgstappen en mogelijke aanpassingen van de afspraken. Daartbij kan gevraagd worden met het beeld van de economische leefbaarheid van de regio in het achterhoofd. Kleinschalige vissers kunnen mogelijk een rol spelen in de monitoring, maar dit vraagt altijd een wetenschappelijk robuuste aanpak. Voor PRW is het van belang om het gesprek vooral aan te gaan vanuit het thema ruimte en ecologie. De agenda van de Rijke Waddenzee helpt daarbij om als partner aan tafel met het nodige gezag te kunnen sturen.</p> <p>De afspraken met de visserijsectoren bevinden zich in verschillende fasen van uitvoering. Houd daar rekening mee. Zo sluiten de deskundigen niet uit dat het noodzakelijk is om voor de uitwerking van de afspraken in het mossesconvent een plan B achter de hand te hebben. Niet om vocraf mee te waaien, want de inzet is gericht op plan A. De initiatie is alvast afgesproken. Bij de handelsklafspraken vragen de deskundigen aandacht voor hen aspecten verstoring. De garnalenafspraken staan aan de vooravond van implementatie. Daar aansluiten op andere ontwikkelingen ten aanzien van een meer behoeftige visserij via het PAP (het productie en afzetprogramma).</p> <p>Voor de periode 2014 – 2018 van belang om tot een beter afgestemd ruimtelijk beleid te komen tussen de verschillende visserijsectoren. Er dreigt nu een onsamenvallend lappendekken te ontstaan van de beschermde gebieden die juister vanuit het eigen visserijbelang zijn ontwikkeld. De deskundigen pleiten voor een afgestemd en congruent gebiedsbeleid. Het aspect handhaving is daarbij ook van groot belang. Liever enkele grote robuuste gebieden dan een niet te controleren lappendekken. Dat is ook een verantwoordelijkheid van PRW.</p>
<p>De innovatieagenda dient naar de belangstelling van reflectanten een stuk concreter te worden gemaakt voordat deze effectief kan zijn. Aandacht voor binnennederlandse scheepvaartdienstewerk wordt ondertussen. De Kweek op de valle. Noordzee wordt door de uitzonderlijke mobiliteit omstandigheden op zee vooralsnog als missie impossible gezien.</p> <p><b>Strategie 6: Opzetten van een uitvoeringsprogramma</b></p> <p>Europese richtlijnen exiten vanuit een bilaterale context. Exoten kunnen een grote bedreiging vormen voor de Waddenzee. Vooral de zuid-noord transporten van de mosselviswers kunnen daar onbeduidend een heel belangrijke oorzaak voor zijn. Daarom vraagt men om uiterste terughoudendheid in deze ontwikkelingen. Het duur resultaat van de mz's zet de mosselsector vanuit economische principes tot dit gedrag aan. Je zou daar dan ook op moeten ingrijpen. Blijvendeel door het beschikbaar stellen van veel betere kweekparcellen in de Waddenzee. Naar mening van de deskundigen dient het voorkeuren van het introduceren van ongewenste exoten onderdeel te zijn van de verschillende beleidssterren en heb je daar in feite geen aparte strategie voor nodig.</p> <p>De groep adviseert om ook nog eens goed in kaart te brengen wat het Commissie Wadden Sea Secretariaat op dit moment voor acties ontplooit op het gebied van de ontaarding. Men geeft aan dat het ministerie van EZ primair verantwoordelijk is voor de uitvoering van het exotenbeleid. Het kan wel zo zijn dat in het kader van het nieuwe opdrachtgeverschap van het ministerie van EZ en vanuit de specifieke bilaterale afspraken PRW heeft gevraagd om de bilaterale afstemming en voorbereiding voor haar rekening te nemen.</p> <p><b>Strategie 6: Ecologische gevólgéén van externe invloeden</b></p> <p>De deskundigen vinden klimaatverandering een te kleine kennisbasis; Insteek. Er zijn meerdere bedreigingen en aandachtspunten van buiten de Waddenzee die van invloed zijn op de natuurwaarden en het ecologisch functioneren. Belangrijke notie is het statement dat de Waddenzee onderdeel is van een groter geheel. Het is geen op zichzelf staand ecosysteem. Dat zul je altijd in ogen schouw moeten nemen. Buitien klimaatverandering zijn genoemd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verduurzame stoffen: Een beetje van de radar verdwenen, maar er is niet gezegd dat hier geen problemen meer zijn. Eender is de hypothese gestormuleerd dat die vervulde stoffen mogelijk oorzaak zijn van uitblijven hertel zeegras in Nederlandse deel van de Waddenzee. Hormonen, micro- en nanoplastics, restculen van bestrijdingsmiddelen zijn genoemd als aandachtspunten.</li> </ul>	<p>Europa-fitting: Van belang om dat mee te nemen. Is de Waddenzee nu top down gestuurd of toch bottom up? Is er sprake van één voedselweb, of zijn er meerdere voedselwebben die naast elkaar fungeren (bv. pelagisch en benthiatisch)?</p> <p>Zantsuppleties: Met name door de correlatieve studie van het NIOZ over de ontwikkelingen in de visstand en de frequentie en locatie van de zantsuppleties is dit thema vorig jaar op de agenda gekomen. De continue verstoring van een groot deel van de kustzone door suppleties, da import van gebiedsvereind materiaal en de frequentie waarmee het kustonderhoud wordt uitgevoerd heeft aankondiging tot zorgen. Kan het systeem die zeer frequentie verstoring wel aan. Op plekken waar gesuppliert wordt duurt het tot wel twee tot drie jaar voor de corporatieve leefgemeenschap weer enigszins is hersteld. Als ergernisdeel redene 5 jaar wordt gesuppliert dan heeft dat een significante invloed op de ontwikkeling van het systeem.</p> <p><b>Bijzondere dingen om successvol te kunnen zijn in 2014 - 2018</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRW werkt vanuit een gedegen kennisbasis, pas daarna volgen acties;</li> <li>• De gerichte acties liggen binnen de beïnvloedingssector, zijn goed onderbouwd met duidelijke verwachtingen;</li> <li>• Langjarige monitoring voor hertel activiteiten is nodig;</li> <li>• Ga door met inzet in rol als mediator;</li> <li>• Let op rol kennisinstellingen ten opzicht van de kennispositie die de ngo's claimen;</li> <li>• Streetbeeld is een belangrijk vooruitgang voor succes;</li> <li>• Verzeker je continu van informatie en blijf in gesprek met omgeving over mogelijk bijstellen van de doelen en ambities;</li> <li>• Continue afspraken transitie visserij;</li> <li>• Blif met de sectoren werken maar verzorg je onthaftelijke kennisbasis;</li> <li>• Werk aan de dingen waar je vat op hebt;</li> <li>• Leren door doen heeft zijn beperkingen. Stoppen is ook een optie;</li> <li>• PRW werkt als intermediair NGO en visserij.</li> </ul> <p><b>Belangrijkste inzichten van vandaag</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zet vervulling hoger op de agenda;</li> <li>• Mogelijke integratie Waddenzee en Noordzeekustzone;</li> <li>• Blif open minded;</li> <li>• Doe aan verwachtingen management met betrekking tot de bewijskracht van monitoring;</li> <li>• Doelgericht NIETS doen is ook een optie;</li> <li>• Onderzoek en monitoring blijven een kwetsige van lange adem;</li> <li>• De natuur is wrede als je een te laat geboren kuiken bent.</li> </ul>
<p>Programmapagina 2016 - 2019</p>	<p>RUIKE ... WADDENZEE Rijksoverheid</p>

## Bijlage 2.

### Verslag Kennistafel Beleving, 24 februari 2015, PRW

## Deelnemers

• Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport  
• Rijksoverheid  
• Rijksoverheid, Rijksoverheid (Waddenzeeagentschap)  
• Rijksoverheid, Rijksoverheid (Programmahuisman PRW)  
• Rijksoverheid, Rijksoverheid (Waddenzeeagentschap)  
• Albert Postma (Stadhouder)  
• Angelique Vermeulen (NBTC)  
• Kim Littendienst (Programmahuisman PRW)  
• Jana Klemmink (Universiteit van Groningen)  
• Waddenzeeagentschap (WZB)  
• Grethe van den Berg  
(oud directeur Unesco Nederland)

Trilateraal is er al veel bedacht en vast gelegd in o.a. een programma en actieplan. Je hoeft het wel dus niet opnieuw uit te vinden. Gebruik wat er al ligt om zo nationaal het Waddengebied te versterken. Je kunt ook trilateraal afsammenvoeren over de regionale/nationale kernwaarden en identiteit. Daarmee kan je elkaar internationaal versterken.

In het programma moet duidelijk worden benoemd dat het programma beleving Waddengebied een groter gebied beslaat dan het gebied met de status Werelderfgoed; ook bv. het gebied in Noord-Friesland en Groningen.

Programmahuisman Waddenland  
Er is al heel veel bedacht voor het Waddengebied, het ontbreekt echter nog aan actie. Een programmahuisman Waddenland, waar zowel aandacht is voor het natte Wad, de eilanden en de Waddenkunst, zou de uitvoering van een programma beleving moeten regisseren, coördineren en faciliteren. Het programmahuisman kan een onderdeel zijn van PRW, aangezien dit een goede aanvulling is op dat andere thema's van het programma. Bovendien heeft PRW ervaring met alle instituties waarmee de Waddenze is doordrekt. Zo'n bureau verdient enige bemoediging, integratie of afstemming met de aantrekker Werelderfgoed is nodig.

Het programmahuisman kent drie thema's:

1. Identiteit en streefbeeld voor het Waddengebied; hieronder valt ook de internationale afstemming met CWSS en Unesco;
2. Product-Markt+Partner combinaties; wat ga je doen, voor wie en met wie?
3. Samenwerking (ook trilateraal); kennis, financiering; hieronder valt ook "learning by doing" (monitoring) en zonering/gelidiging binnen nationale en internationale Waddenze.

De eerste activiteiten voor het programmabureau zijn al benoemd:

1. Neem een half jaar de tijd om langs alle partijen te gaan die trilateraal afspraken hebben gemaakt, waaronder provincies, om de uitkomsten van een startconferentie voor het programmabureau voor te koken;
2. Organiseer een startconferentie waarop heldere afspraken worden gemaakt over regie en financiering. Je kunt ook goed aan de slag zonder een duidelijke regisseur vanuit doelstellingen en contractualspraken, naar het voorbeeld van NBTC;
3. Werk de programmalijnen verder uit;
4. Organiseer een proces om de identiteit van het gebied en het streefbeeld op te stellen, dit proces kan slechts 2 maanden duren;
5. Stel aan de hand van de identiteit en het streefbeeld een strategie en uitvoeringspakket op voor duurzaam toerisme en andere bij het streefbeeld passende activiteiten die bijdragen aan een duurzame economie, denk bijvoorbeeld aan innovatieve kleinschalige landbouw.

De derde product, die zijn benoemd om tenminste achter te laten in 2018, zijn ambitieus en goed. Ze vallen goed onder de uitwerking en implementatie van de drie thema's van het programmabureau. Ze moeten echter meer vanuit de bewoners worden ongesteld en beschreven.

Het programmabureau zou tevens een loktfunctie moeten hebben voor bewoners en ondernemers in het gebied. Ze kunnen hier terrecht voor vragen en mogelijkheid ondersteuning bij initiatieven.

## Bijlage 2.

### Verslag Kennistafel Werkwijze

Voor de opdrachtgevers van het programma (EZ, IBM, RWS, CWN en de Waddenprovincies) is niet van belang het gevoel van eigenaarschap te verbreken ("het gaat om meer dan alleen de eigen opdrachten") en dat kan door bijvoorbeeld de successen te vierten en te laten zien.

Ditte opdrachtgevers zijn verenigd in het recent in het leven geroepen, Ondersteuningscollectief Beheer Waddenzee (de Samenwerkingsagenda Beheer) en dat zou als een Raad van Toezicht moeten gaan functioneren. In dat licht zou het goed zijn met het OBW een gezamenlijk visiestraject te doorlopen met als doel het verkrijgen van commitment. Als voorbeeld wordt genoemd het uitvoeren van een scenario-exercitie (zie onder 2 en 3).

De Wadden is in veel opzichten niet één gebied; gebiedsdifferentiatie kan een goed instrument zijn om de verschillende opdrachtgevers te vinden en aandacht & focus te krijgen en te behouden.

3. Hoe speel je met de dualiteit tussen twee dynamieken:

*lange termijn doelen en korte termijn resultaten?*

De lange termijn doelen hebben (ook) baat bij 'niets doen'. In het vorige daarvan werd gewezen op de problematiek ten aanzien van de huidige NB-wetting als het gaat om het toestaan van bijvoorbeeld zout- en gaswinning. PRW houdt zich terrecht vere van de politiek maar de politiek heeft omgekeerd wel invloed in het Waddengebied; PRW zou de ontwikkelingen die direct van invloed zijn op het streefbeeld wel kunnen signaleren, agenderen en een platform voor discussie kunnen organiseren) zonder zelf direct stelling te nemen'

4. Hoe behoud je focus en aanvaardt van de opdrachtgevers

Programma uitdagingen

1. Hoe behoudt je focus en aanvaardt van de opdrachtgevers

geleid op de duur van het programma en het feit dat veranderingen in de politiek bestuiflijke context een gegeven zijn?

2. Het programma 'draait' op de energie, betrokkenheid en gedelide visie richting een Rijke Waddenzee. Hoe houden we de energie vast? Hoe maak je een "dip"?

Er is eigenlijk sprake van twee soorten opdrachtgevers; de opdrachtgevers van het totale programma en de opdrachtgevers van een project. En beiden zijn van belang.

In het kader van de Samenwerkingsagenda beheer wordt gewerkt aan het identificeren, richtlijnen en maken van afspraken over de minimale basismonitoring voor beheer en beleid. Communicatie hierover is van groot belang.

Agendaer het belang van monitoring, gekoppeld aan het afwegen van de noodzaak van aanvullende maatregelen.

In het kader van de Samenwerkingsagenda beheer wordt gewerkt aan het identificeren, richtlijnen en maken van afspraken over de minimale basismonitoring voor beheer en beleid. Communicatie hierover is van groot belang.

Agendaer het belang van monitoring, gekoppeld aan het afwegen van de noodzaak van aanvullende maatregelen.

- Gebruik hiervoor ook de scenario-methodiek die de aandacht kan richten op mogelijke onzekerheden en op het proces zelf. Gaan we meer naar dit beeld of meer naar dat beeld door die keuzes die we nu maken. Een scenario-exercitie kan twee doelen dienen: kijken hoe maatregelen scoren binnen diverse scenario's en grip krijgen op de haalbaarheid van de scenario's.
- 4. Hoe kunnen we de interactie tussen kennis, beleid en uitvoering versterken in de komende periode? En hoe bereiken we de rol of PRW richting monitoring en onderzoek?
- 5. Hoe geven de toekomstige samenwerking vorm met andere 'ussen-organisaties' als de Waddenacademie en het Waddenfonds?

- Zowel voor projecten als vergunningen zou er verplicht een 'potje achter de hand' moeten worden gehouden voor monitoring (opleverders a la Elverding). Het Waddenfonds stelt monitoring van de resultaten nu ook als voorwaarde. Omdat de Waddenacademie en Waddenfonds beiden een langere 'hoofdtijd' hebben dan PRW lijkt het voor de hand te liggen een deel van de rol van PRW na 2018 hier te beleggen. Het gaat hierbij, meer name om respectievelijk, het agenda's van de kenniscagenda en aanjagend en programmeering. De Waddenacademie speelt een vergelijkbare intermediaire rol in de kennishouding van de Waddenzee. Bij het zoeken naar de beroeping van de rol van PRW na 2018 moet ook aansluiting gezocht worden bij de Samenwerkingsagenda beheer.
- Op weg naar het streefbeeld
- 6. Welke langere termijn interventies zijn naar uw inzicht nodig op weg naar het streefbeeld voor een rijke Waddenzee voor natuur en mens? En wat betekent dat voor de interventiesstrategieën, -wissen en -stijl voor de periode 2015-2018?
- 7. Wat betekent de gevorderde interventiestrategie en werkweise voor de governance in de Wadden na 2018?
- 8. Wat zou het programma Naar een Rijke Waddenzee in 2018 dienen achter te laten in termen van energiekracht/rollen?
- PRW is niet zoziet een programma maar een typische netwerkorganisatie. Als gevolg daarvan hebben projectleiders een beperkter mandaat en tegelijkertijd breitere competenties nodig. PRW kan de monitoring wel agenderen en meehelpen te ontwikkelen, maar is aan het eind niet verantwoordelijk voor de uitvoering. PRW is uiteindelijk geen uitvoeringsorganisatie. Dat beperkt ook het mandaat. Als projectleider in een netwerkorganisatie moet je weg zoeken in een complete omgeving en ban je onderhavig onzekerheden niet alleen wetenschappelijk maar ook maatschappelijk, een grote rol spelen. Daar horen dan verschillende interventies bij.
- Er is sprake van verschillende typen monitoring:
  - Basismonitoring stand van zaken in de Wadden (Samenwerkingsagenda Beheer en WALTER als portaal)
  - Projectmonitoring
  - Vergunning-gestuurde monitoring.
- Voor de Wadden is de keuze voor "natuur" gemaakt; onderussen neemt de economische druk wel toe en stoot deze spanning zich ook voor binnen de nieuwe opdrachtgevers. Het zou daarom goed zijn de duurzame economie ook te versterken binnen PRW en de betreffende gebruikers meer te betrekken bij het programma.

**Het succes en de noodzaak van het streefbeeld wordt erkend.**  
 Het zou goed zijn meer koppeling aan te brengen tussen streefbeeld en de actie/projecten die je uitvoert. Ook is het van belang het streefbeeld bij de nieuwe opdrachtnemers te verankeren; wat beschrijft het en hoe werkt het. En is het in dat verband niet wenselijk het streefbeeld te actualiseren en te concretizeren? Zie hiervoor verder onder punt 2 en 3 van dit verslag.

**De komende periode zet PRW haar werkwijze voor de eigen projectleiders expliciter moet maken door het toepassen van 'redeneerregels'.**  
 En de komende periode zou er meer met "leren door doen" moeten worden gedaan, bijvoorbeeld:

- Organiseren van tegengeluid;
- Brede opvatting kennis (naast natuurwetenschappelijke kennis ook maatschappelijke kennis, zowel academische als praktijk-kennis);
- Uitwisseling van opgedane kennis en ervaringen tussen verschillende sectoren;
- Binnen PRW/Logboek bijhouden van leermomenten en werkwijze en deze uitwisselen en bespreken. Expliciter het "leren door doen" meer, zowel qua inhoud als leerervaringen bij interventies.

In 2018 zou de meerwaarde en werkwijze van PRW breed moeten worden erkend en omarmd.

**Uw ervaring**

**9. Welke successfactoren uit andere programma's zou u graag aan Programma na een hoge Waddenzee willen meegeven?**

- Redeneerregels expliciter maken;
- Ga op zoek naar de "best practices" en wissel deze uit;
- Samenwerking vissers en onderzoekers in RAC's;
- Ontgaan meer onzekerheid, zoals in het risk governance model => In een raamwerk voor risico-governance worden technisch-wetenschappelijke kennis en expertise in

de risicobeoordeling van projecten geïntegreerd met inzichten in maatschappelijke ontmogelijkheden van de voorgestelde toepassingen. In de transitie van traditionele risicobeoordeling naar risico-governance troeven een drietal zaken op: verbetering van kennisbasis en institutionele kaders; bredere karakterisering van risico's en kansen en de betrekkelijk hieuven voor risico's- en innovatiemanagement, beter aangeven wat wetenschap wel en niet kan betekenen voor het maatschappelijk debat. Voor PRW is het belangrijk om bij matig en ongestructureerde vraagstukken tijdig de juiste vragen te stellen: Kennis te genereren die het betreffende discussie van het risicotype kan voeden (eenvoudig regelmatig, complex cognitief, onzeker/reflectief, onstreden/normatief);

**Inspirerende voorbeelden:**

- Sam Francisco Bay – Betreft de transformatie van zoutwinning naar wetlands, waarbij de geesten van de betrokkenen rijk zijn gemaakt voor het feit dat onzekerheid ook is. Vanuit die gegeven worden maatregelen genomen om daarvan te leren en gaandeweg iets meer te weten te komen over natuurherstel;

**Transform** – Het programma Transform was gericht op het in gang zetten van duurzame economische transities. Als het versterken van de economische component van verduurzaming een prominente rol binnen PRW gaat spelen, kan Transform hierop inspiratie bieden ([zie www.transform.nl](http://www.transform.nl)). Net als PRW had Transform een "leren door doen" benadering. Maar Transform heeft daar meer werk van gemaakt (dan PRW nu) door projectvoortgang, transitiemethodek, leerervaringen en theoretische reflecties op het leerpocessus vast te leggen en te ontsluiten via onder meer de website. Bij PRW mist vooralsnog een 'reflectieve laag' bovenop de technische inhoud. "Leren door doen" zou versterkt en bestendig kunnen worden door meer reflectie toe te voegen en meer sociaal wetenschappelijke expertise te betrekken.

**Deze werkwijze moet je vastleggen en het gedachtengeld en de rollen van PRW moeten voor 2019 elders zijn belegd.**

- Veranker het streefbeeld bij de nieuwe opdrachtnemers en breng meer koppeling aan tussen streefbeeld en acties/ projecten. En ga de discussie aan over het uitvoeren van een scenario-exercitie of verschuiving naar een streefbeeld dat ook (duurzame) economie en leefbare omgaving in zich sluit;

### Oogst kruisbestuiving

De nieuwe, aangeschoven tafelgarnet in het kader van de kruisbestuiving, is de vraag voorgelegd of het streefbeeld ook geactualiseerd en getoont/reëstaat moet worden. In reactie hierop werd allereerst aangegeven dat het streefbeeld inmiddels niet altijd realistisch lijkt te zijn en soms ondertussen onverenigbare doelen lijkt te bevatten. Succes en noodzaak van het respectueel, een streefbeeld wordt zondermeer onderschreven. De nieuwe tafelgarnet adviseren de discussie aan te gaan over het uitvoeren van een scenario-exercitie of verschuiving naar een streefbeeld dat ook (duurzame) economie en een leefbare omgeving in zich sluit.

Als terugkijkt nog twee hartenkreten:

- De mediatorrol is door PRW meer succes in een aantal trajecten uitgevoerd, behoud die rol!
- Het zeer grote belang van een lange termijn kennis & onderzoeksagenda

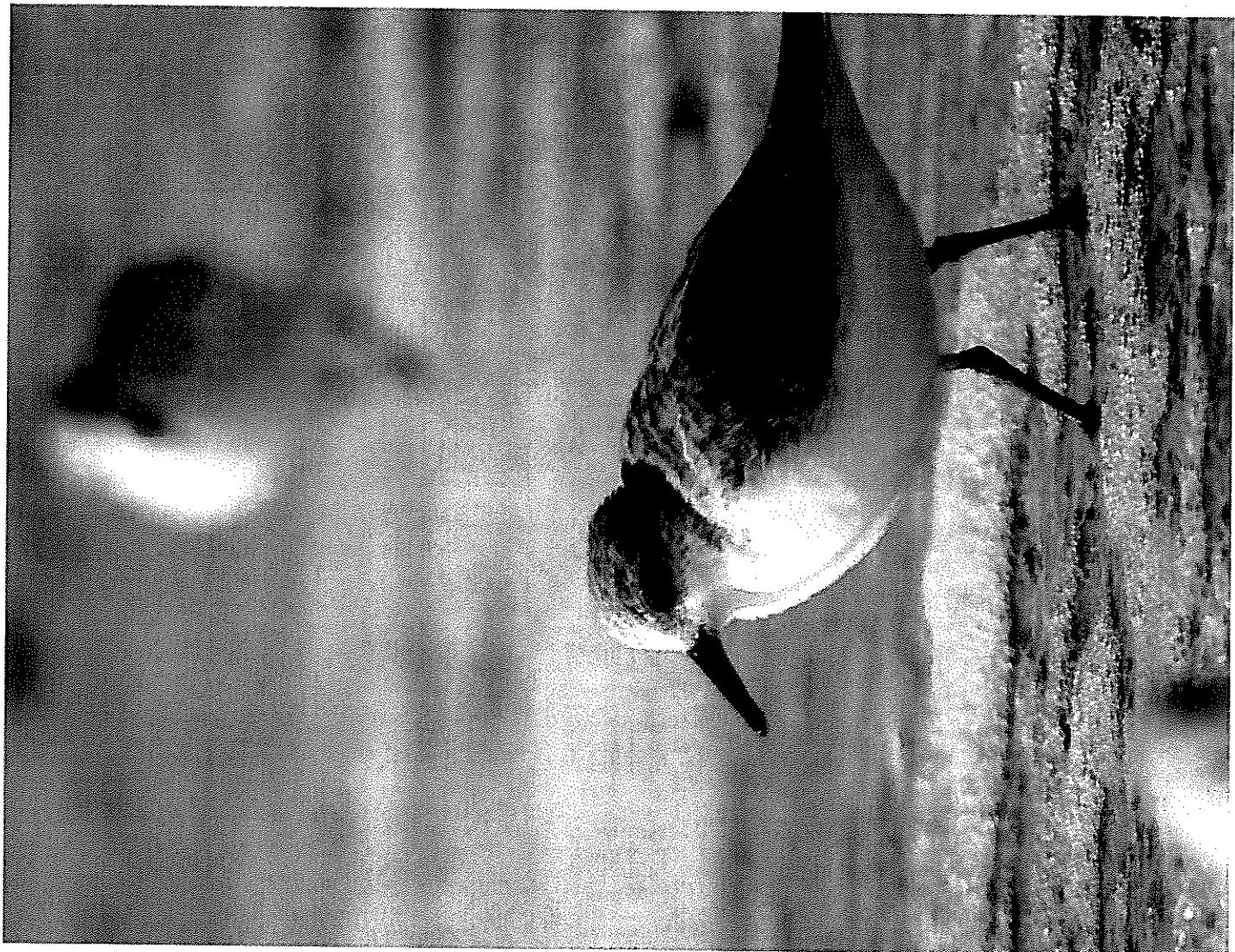
### Betekenis voor vervolg; werkwijze en organisatie 2015-2018

Samenvattend betekent de gegeven adviezen van de kennistafel het volgende voor de aanvulling of aanpassing van de werkwijze en organisatie voor de komende periode (zoals opgenomen in paragraaf 3 van het reviewdocument):

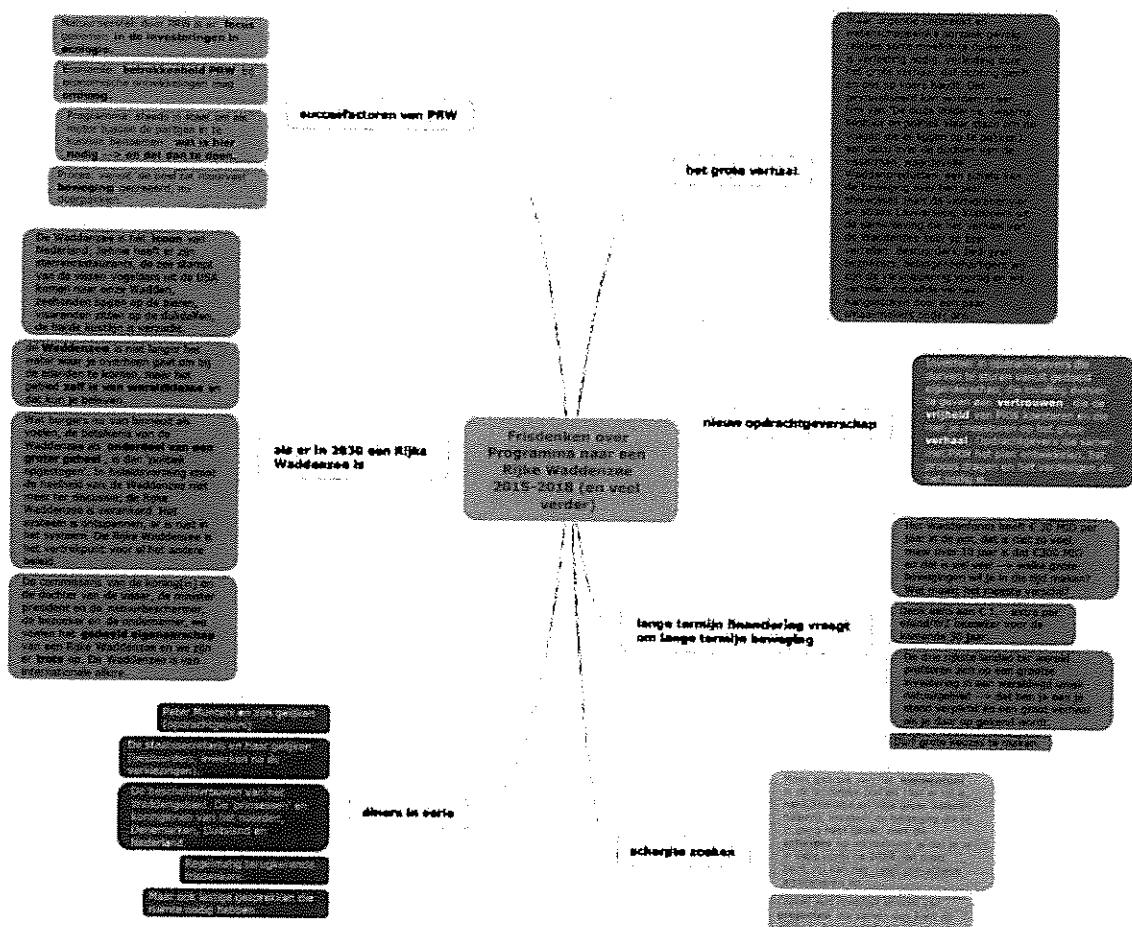
- De te behouden, te versterken en de nieuwe organisatielementen worden herkent en ondersteund;
- PRW moet duidelijk worden neergezet als netwerk-organisatie niet in een hiërarchische relatie t.o.v. anderen staat;
- Met een zeer beperkt eigen budget als het gaat om het realiseren van ambities die het projectniveau overschijden;
- Blijven aan straatfeekten in een context waarin je als netwerkorganisatie niet in een hiërarchische relatie t.o.v. anderen staat;
- Het aanhang en agendaerende rol t.o.v. integrale kennisprocessen (toepassen van participatieve processen gericht op breed gedeelde, relevante kennis met als doel kennisscheidlijnen te overbruggen).

Deze werkwijze moet je vastleggen en het gedachtengeld en de rollen van PRW moeten voor 2019 elders zijn belegd.

- Agendaer hat belang van monitoring, gekoppeld aan het afwegien van de noodzaak van aanvullende maatregelen;
- Met het streven natuurherstel te bewaren, is PRW niet neutraal. Zonder dat PRW zelf een expliciet standpunt innemeert, ligt er wel een rol voor PRW om (politieke) discussies over keuzes in het Waddengebied te initiëren of te faciliteren. Ook kan de discussie gevoerd worden of PRW zich al dan niet zelf in de politieke arena zou moeten bewegen door het ter discussie stellen van de streefbedelen (politisieren door ze te concretizeren) of al dan niet zelf een standpunt in te nemen;
- Overweeg de komende periode in een aantal concrete gevallen te werken met de afweging waar natuurherstel bestaat uit het wegnehmen van verstoringen en waar natuurherstel met concrete acties geslimuleerd kan worden. Ondersteun deze processen met 'leren door doen';
- De kracht en energie die PRW dient achter te laten, bestaat vooral uit een succesvolle en gedifferentierde werkwijze ten aanzien van:
  - Het samenhangen van mensen en actoren;
  - Blijven aan straatfeekten in een context waarin je als netwerkorganisatie niet in een hiërarchische relatie t.o.v. anderen staat;
  - Met een zeer beperkt eigen budget als het gaat om het realiseren van ambities die het projectniveau overschijden;
  - De aanhang en agendaerende rol t.o.v. integrale kennisprocessen (toepassen van participatieve processen gericht op breed gedeelde, relevante kennis met als doel kennisscheidlijnen te overbruggen).



### Bijlage 3. Verslag van de 'tafel van frisdenkers'



# Het Programma naar een Rijke Waddenzee 2.0 is opgesteld door:

Kennisraam

Kees van Es, Programmamanager PRW

Floris van Bentum, RIVS Noord-Nederland

Taco van den Holtigenberg, Coakje Wadden Natuurlijf

Lutje Hützen, PRW

Renate Ken, namens de de Waddenprincipies

Wim Schonkemmer, Ministerie van EZ

Onder begeleiding van Karsten Schipperheijn, Maria van Schie, Maaijoeke van Kalk van Es

Programeeraakteam:

Naad het Kennisraam: Christiaan Kooistra, Hein Sac, Nico Smits, Joanne Wolterk, Falkert de Jong,

Maren Tenthof, Bernard Baerends, Herman Vervangen, Michiel Fiet, Kim Uttenbosch, Ronald Lanters,

Paddy Walker, Stefan Morel, Marijn de Jong, Ies van Dijk en Quillin Smeets

Kennisraam2B, in samenwerking met de Waddenraadstelling:

Voorzitter (van Waddenraadstelling):

Katja Philippot, kennistafel voorstaatsweb & beleidswerv

Maiderd Scheur, kennistafel beleidsgroep

Hazel Speelman, kennistafel Werkwijze

Peter Veling, kennistafel Water, morfologie en landen van de Waddenzee

Klaas Dijns, secretaris

Deelnemers kennistafels zie bijlage 2.

PrinsenKring:

Bart Roels (adviseur WNF)

Bram van der Klaauw (directeur Waddenlands)

Co Verbaas (voorzitter Waddenraadstelling samenwerking)

Ingvard de Boer (voormalig HLO programmeerdeel ruimte voor de Rivier)

Niek Verlaan (voormalig directeur Natuur en Biodiversiteit Ministerie Economische Zaken)

Peter Muijsers (gebatesverlengend directeur Natuur en Biodiversiteit Ministerie Economische Zaken)

## Colofon

Opdrachtgever

Programma naar een Rijke Waddenzee

Veruitgang en productus

GHO communicaat�entrale Leefwaarden

Projectgroep

Adema Architecten: 43

Arian Uitdehaagbergen: 65

Beeldstaat: RWS: 47

Bouw van de Klundert: 55

Christiaan Hoedstra: 10, 27, 30, 35, 55, 60, 61, 63, 65, 69, 73, 77

Cindy Houton: 35, 59

Fernan Verbiest: 22, 25, 42, 49, 51, 53

Jenny van Zandt: 63

Josje Hans: 50

Michiel Prins: 61

Nico Laros: 23, 66

Peggy Thuy: 59

Rient Blaauw: 26

Rolf Müller: Ecopragma: 22, 37

Syntex Digital: 47

Tony van den Hollenberg: 51

Zit. Provinciale dijk en rivier: 44

april 2015

PROGRAMMA: **NAAR EEN  
RIJKE WADDENZEE**  
Zuidersingel 3  
8911 AV Leeuwarden