

The background is a photograph of a coastal landscape, likely a Wadden Sea area, showing a wide expanse of water and mudflats under a blue sky with scattered clouds. In the foreground, there are dunes with tall, dry grass. A large, teal-colored graphic shape, resembling a stylized wave or a landmass, is overlaid on the lower left and bottom center of the image. This shape contains white text. To the right of this shape, there is teal-colored text. In the bottom right corner, there are white line-art illustrations of grass blades.

‘Op weg naar een
Werelderfgoedwaardig
beheer van de Waddenzee’

**Uitvoeringsprogramma
Integraal Beheer 2026
Beheerautoriteit Waddenzee**

Inhoud

Vooraf	03
1. Inleiding	04
2. Evaluatie en verbeteracties	05
3. Organisatie en governance	06
4. Werkwijze	08
5. Inzet en ambitie 2026	09
5.1 ad.1. Uitvoering integraal beheer	09
5.2 ad.2. Professionalisering beheergovernance	11
6. Communicatie	12
Bijlage	13



Vooraf

Met de oplevering van dit Uitvoeringsprogramma kan ik zeggen dat ik als directeur de eerste jaarlijkse beleid- en beheercyclus van de Waddenzee een keer heb meegemaakt. Na de start als interim-directeur ben ik geïnspireerd geraakt door de Waddenzee als onderdeel van het Waddengebied en de complexe opgave om haar natuurkwaliteit te verbeteren. Ik ben dan ook blij dat ik sinds 1 juli 2025 structureel mijn steentje daaraan mag bijdragen. Want dat verdient dit mooie, unieke natuurgebied.

In navolging op het eerste integrale beheerplan van 2023 is afgelopen jaar het ‘Beheeraanbod’ omarmd door de opdrachtgevers voor natuur- en waterbeheer van de Waddenzee. Dit beheeraanbod, dat omschreven wordt als ‘Toekomstig Werelderfgoedwaardig beheer’, kijkt naar wat het ecosysteem van de Waddenzee vraagt van beheer, bijvoorbeeld op basis van internationale verdragen die Nederland onderschrijft en de geldende Vogel- en Habitatrichtlijn. Met dit beheeraanbod en een bijbehorend pakket aan samenhangende maatregelen leveren de beheerders met elkaar hun bijdrage aan het beschermen en versterken van de natuur in de Waddenzee. De Beheerautoriteit Waddenzee (BAW) beoogt hiermee samen met beheerders een volgend niveau van integraal beheer te bewerkstelligen. Niet alleen toekomstig integraal beheer wordt hiermee nagestreefd, maar ook de urgentie om samenhangend beheer vandaag al te verbeteren. Er worden daarom al maatregelen getroffen op beheeraspecten als toezicht & handhaving en gastheerschap, mede ingegeven door

de evaluatie van het Natura 2000-beheerplan. Ook is al een model ontwikkeld om te komen tot geleiding & begeleiding (zonering) ter uitwerking in het Natura 2000-beheerplan. Deze maatregelen zijn integraal opgenomen in dit Uitvoeringsprogramma Integraal beheer 2026 van de BAW.

In 2026 is het de uitdaging om dit programma operationeel uit te voeren. De beheerders vinden elkaar steeds beter in de samenwerking. De bereidheid en het wederzijds vertrouwen is aanwezig. Maar niet alles gaat vanzelf. Er is ook geconstateerd dat de uitvoering niet slaagt vanuit bestaande middelen en capaciteit. De inspanningen om het beheertekort te dichten is voor 2026 ten dele gelukt en vergt het komende jaar inspanningen om hierin meerjarig en structureel te voorzien. Een nog grotere uitdaging ligt wellicht in de beschikbaarheid van personele capaciteit, kennis en expertise. Dit probleem werd de afgelopen maanden al zichtbaar en vergt mogelijk andere keuzes van partijen. Als we het behoud van dit unieke en waardevolle gebied hoog in het vaandel hebben staan, moeten deze keuzes zich ook daartoe verhouden. Dat doet tegelijkertijd een beroep op onze creativiteit om de gestelde doelen te behalen. Samenwerking en over eigen grenzen heen durven kijken blijft daarin onherroepelijk de sleutel van succes.

De verbeteracties naar aanleiding van de evaluatie die de BAW in 2024 heeft uitgevoerd gaan het komend jaar leiden tot inzet op professionalisering van de beheergovernance, waarbij de beheerstem een sterkere positie zal krijgen in de (beleids)advisering. De oplevering van de evaluatie van de Agenda 2025 en het advies van De Graeff als vervolg op het ABD TOPconsult rapport uit 2024 is in de eerste helft van 2026 voorzien. Mogelijk leiden beide rapporten tot effect op de positie en werkzaamheden van de BAW.

Ik zie ernaar uit om ook in 2026 met elkaar te blijven werken aan een impactvolle samenwerking om de natuur van de Waddenzee blijvend te verbeteren!

Leeuwarden, januari 2026,

Alrita Borst

Directeur Beheerautoriteit Waddenzee

1. Inleiding

De Waddenzee is het grootste getijdengebied ter wereld. Bij eb vallen grote delen van de zand- en slibbanken droog. Langs het vasteland en de eilanden liggen kwelders, die door grote verschillen in vocht- en zoutgehalte bijdragen aan een zeer diverse flora en verschillende soorten vegetatie. In en om de Waddenzee leven talloze diersoorten, zoals de zeehond en bruinvis. Bovendien is het ieder jaar een broedplaats en overwinteringsgebied voor miljoenen vogels. De Waddenzee staat sinds 2009 op de Unesco Werelderfgoedlijst, is het grootste [Natura2000-gebied](#) in ons land en is uitgeroepen tot het mooiste natuurgebied van Nederland. Om dit unieke gebied gezond te houden zijn meerdere organisaties actief in het natuur-, vis- en waterbeheer van de Waddenzee, elk met een schat aan kennis en ervaring.

Het gaat echter niet goed met de Waddenzee. De natuurkwaliteit staat onder druk. Al in 2013 is door de Algemene Rekenkamer geconcludeerd dat het beheer van de Waddenzee te versnipperd is om effectief de natuurdoelen te bereiken. Het dagelijks en operationeel beheer van de Waddenzee wordt door verschillende beheerders uitgevoerd vanuit verschillende sturingslijnen, ambities en visies over wat passend beheer moet zijn. Een van de uitgangspunten om hier wat aan te doen, is het verbeteren van natuur-, vis-, en waterbeheer door in de uitvoering te komen tot integraal beheer. Om de samenhang en de samenwerking te versterken in het natuur-, vis- en waterbeheer is in 2020 de Beheerautoriteit Waddenzee (BAW) opgericht.

In 2022 is **de opdracht aan de BAW aangescherpt** en luidt deze als volgt:

- A** Versterk de samenhang en samenwerking in natuur-, vis en waterbeheer tussen beheerders, zowel op inhoud als organisatie, voor wat betreft het huidige en het toekomstige natuurbeheer. Kom ook tot een plan voor integraal beheer;
- B** Draag vanuit beheer bij aan beleid. Zorg er ook voor dat waardevolle adviezen uit de beheerpraktijk worden gehoord;
- C** Signaleer en agendeer bij opdrachtgevers de punten die nodig zijn om het beheer te verbeteren.

Het doel van de BAW

“Het doel van de Beheerautoriteit Waddenzee is het verbeteren van de natuurkwaliteit van de Waddenzee door het bevorderen en versterken van de samenhang van het natuur-, vis- en waterbeheer van de Waddenzee in overeenstemming met de daarvoor geldende Unierechtelijke en nationale wet- en regelgeving.”

Uit: Bestuursovereenkomst BAW,
Staatscourant 2020, nr. 36033, 8 juli 2020

2. Evaluatie en verbeteracties

In de bestuursovereenkomst van de BAW is vastgelegd dat vier jaar na inwerkingtreding een evaluatie zou plaatsvinden van de BAW en haar doelstelling. Deze is in februari 2024 door Berenschot gepresenteerd. Vervolgens hebben opdrachtgevers een appreciatie opgesteld waarin vier sporen zijn benoemd waarlangs verbeteracties moeten worden uitgewerkt. Deze is op 19 december 2024 vastgesteld in het Bestuurlijk Overleg Waddengebied. Ook is een actieplan opgesteld en na instemming van het BCW vastgesteld door de opdrachtgevers BAW.

Door opdrachtgevers, beheerders en de BAW is het afgelopen jaar ingezet op **drie prioriteiten** om de beoogde verbeterslag langs deze sporen te maken;

► Governance

Er moet meer duidelijkheid komen over de rollen en verantwoordelijkheden van beheerders, opdrachtgevers en de BAW en hoe zij elkaar versterken om de natuurkwaliteit van de Waddenzee te verbeteren. *(Sluiten van de beleidsacht).*

► Beheeraanbod

Het beheer van de Waddenzee moet meer in samenhang worden uitgevoerd. Dit gebeurt door de samenwerking op beheeraspecten genoemd in

het beheeraanbod te versterken en te werken aan een gezamenlijke aanpak van beheerders om de natuurkwaliteit van de Waddenzee te verbeteren. Met de uitvoering van het beheeraanbod wordt invulling gegeven aan een volgende stap naar integraal beheer. Beheerders worden daarin ondersteund door de opdrachtgevers. *(Samenwerken aan één Waddenzee).*

► Uitvoeringsprogramma

Elk jaar wordt een uitvoeringsprogramma opgesteld voor het integraal uitvoeren van het beheer van de Waddenzee. Hierin staat wat er jaarlijks gepland wordt aan uitvoeringsactiviteiten waaronder het beheeraanbod, wie wat doet en hoe daarover verslag wordt gedaan. Het uitvoeringsprogramma dient tevens als basis voor de planning & control cyclus van de BAW en het BCW. *(Daadkrachtig opdrachtgeverschap).*

Alle drie prioriteiten vergen samenwerking om impactvolle resultaten te bereiken en dragen bij aan het spoor 'impactvolle samenwerking'.

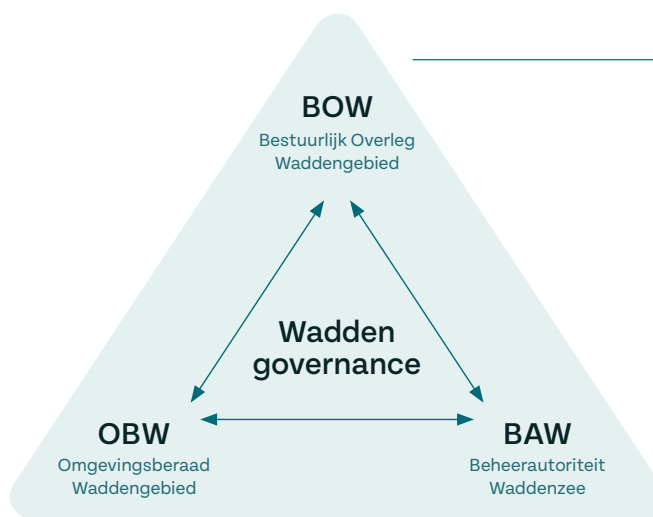
Afgelopen jaar is gestart met de uitvoering van de verschillende verbeteracties. Deze krijgen in 2026 een vervolg en, waar mogelijk, een structurele borging.

3. Organisatie en governance

De **Beheerautoriteit Waddenzee** kent een compact, zelfstandig en onafhankelijk team dat op dit moment bestaat uit vier medewerkers: een directeur, een projectondersteuner/secretaris, een senior adviseur en een coördinerend specialistisch adviseur. De aansturing en opdracht zijn vastgelegd in een bestuursovereenkomst tussen vijf partijen: de opdrachtgevers; het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN), het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) en de Waddenprovincies Noord-Holland, Fryslân en Groningen. De opdrachtgevers hebben zich verenigd in het **Opdrachtgeversoverleg BAW**. Het onafhankelijk voorzitterschap is belegd bij de directeur-generaal kwartiermaker DG Realisatie bij het ministerie van LVVN.

De BAW maakt als organisatie onderdeel uit van de brede governance van het Waddengebied, samen met het Bestuurlijk Overleg Waddengebied (BOW) en het Omgevingsberaad Waddengebied (OBW). Dit is hieronder schematisch weergegeven.

Opmerking: op dit moment is Defensie toegevoegd als deelnemer aan het BOW en als agendalid aan het OBW. De directeur BAW zit aan bij het BOW als genodigde en is vertegenwoordiger namens beheerders in het OBW.



Taak

Informatie uitwisselen en BOW adviseren.

Leden: Visserij, Waddenhavens, Landbouw, Toerisme en recreatie, Natuur en milieu, Waddenacademie
Deelnemers: LVVN, I&W, KGG, Waddenprovincies, waterschappen, Waddeneilanden en Waddenkustgemeenten.

Taak

Strategische besluitvorming en bestuurlijke afstemming van beleid.

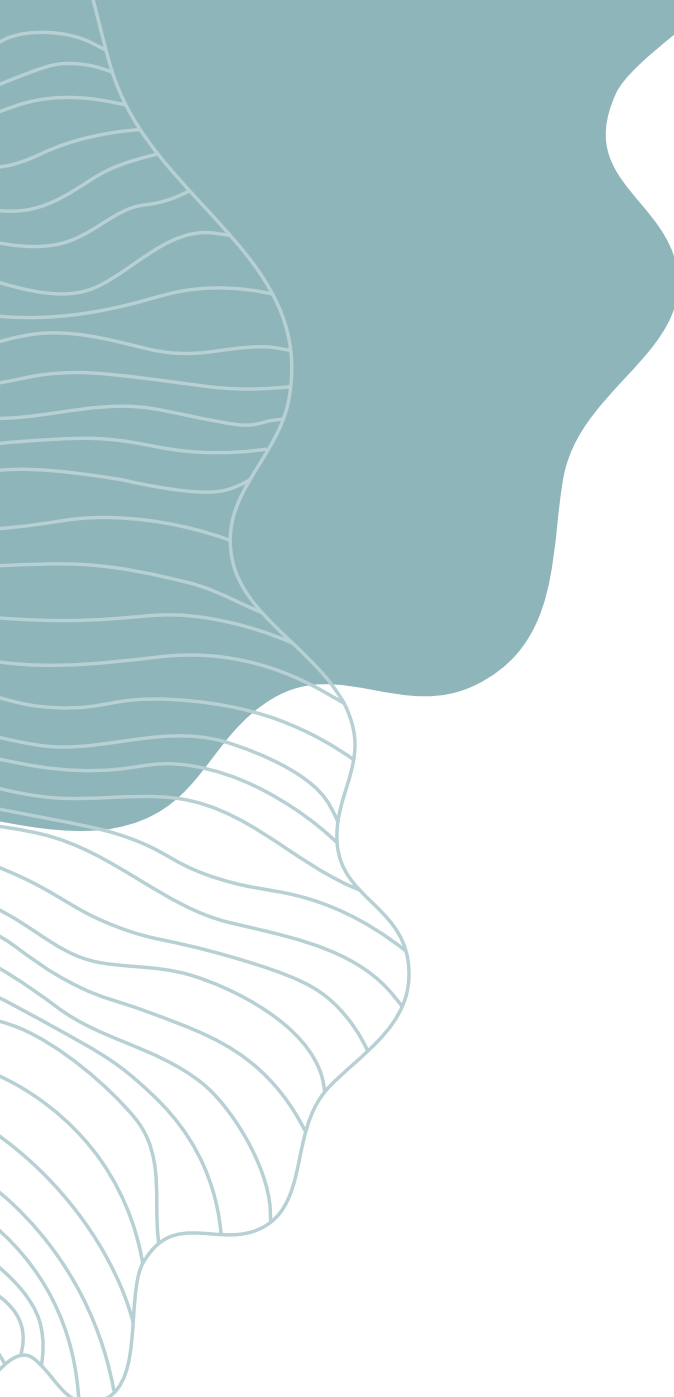
Partijen: Ministeries IenW, LVVN en KGG, provincies, kust- en eilandgemeenten, waterschappen en een vertegenwoordiger uit het omgevingsberaad.

Taak

Het bevorderen en versterken van de samenhang van het natuur-, vis- en waterbeheer om de natuurkwaliteit te verbeteren.

In samenwerking met beheerders: Groninger Landschap, Natuurmonumenten, Rijkswaterstaat, Vereniging van Oevereigenaren en Gebruikers Groningen, Landschap Noord-Holland, Staatsbosbeheer, Waddenunit, It Fryske Gea, Provincies Friesland, Groningen, Noord-Holland.





De BAW is geen beheerder en geen beleidsmaker. De BAW bepaalt niet wat er wel en niet kan en mag in de Waddenzee. Die keuzes worden gemaakt door het Bestuurlijk Overleg Waddengebied. Wel heeft de BAW een rol om (on)gevraagd (beleids)advies te geven, op basis van de kennis en ervaring van de beheerders die actief zijn in en rond de Waddenzee.

Onder voorzitterschap van de BAW hebben de beheerders in de Waddenzee zich verenigd in **het Beheerderscollectief Waddenzee (BCW)**. Het beheerderscollectief bundelt de kennis en ervaring die in de samenwerking moet leiden tot integraal beheer. Door de samenwerking tussen de verschillende beheerders te versterken, ontstaat er samenhang tussen het natuur-, vis- en waterbeheer van de Waddenzee. Effectieve samenwerking, waarbij de Waddenzee in al zijn diversiteit en complexiteit wordt benaderd als één ecosysteem, is een essentiële stap richting het verbeteren van de natuurkwaliteit van de Waddenzee. Het BCW vervult ook op basis van praktijkkennis de belangrijkste rol bij de input en afstemming voor de signalering- en adviesrol van de BAW richting beleidsmakers. Hiermee wordt invulling gegeven aan de adviesstem van beheer. De BAW zorgt ervoor dat deze ook daadwerkelijk wordt gehoord. Het BCW komt vier keer per jaar fysiek bij elkaar en, als dat nodig is, vaker. Het BCW wordt ondersteund door het kernteam onder voorzitterschap van de BAW.

Overlegstructuren BAW

De BAW heeft een belangrijke netwerkfunctie en neemt deel aan diverse overlegstructuren, zowel intern als in de complexe Waddenomgeving. Denk aan het MT Wadden, het Directeurenoverleg N2000, het Omgevingsberaad Waddengebied, het bestuurlijk Overleg Waddengebied en het Trilateraal samenwerkingsverband en Werelderfgoed. De inzet hierop is niet nader gekwantificeerd en daarom ook niet opgenomen in de schematische planning.

Daarnaast zijn er diverse ambtelijke voorbereidingsgroepen waaraan de BAW deelneemt of waarvan zij trekker is, het vooroverleg OBW, het Opdrachtgeversoverleg BAW en het kernteam BCW. Ook is de BAW voorzitter of participant van diverse werkgroepen, projectteams en regiegroepen ter voorbereiding en uitvoering van het Uitvoeringsprogramma Integraal beheer BAW, zoals de werkgroep vergunningverlening, de regiegroep toezicht & handhaving, de stuurgroep basismonitoring en de werkgroep Beleidskader Natuur Waddenzee. De BAW werkt ook nauw samen met het projectteam Natura 2000-beheerplan.

De Beheerautoriteit maakt ook deel uit van het **Trilaterale Samenwerkingsverband** tussen Nederland, Duitsland en Denemarken. In 2026 vervult Nederland hiervoor het voorzitterschap. In mei 2026 vindt de regeringsconferentie plaats waar de BAW aan deelneemt, mogelijk in samenwerking met leden van het BCW.

4. Werkwijze

De BAW werkt opgavegericht aan integraal beheer en opereert in beginsel met een projectmatig karakter. Voor de meer complexe en grotere opgaven hanteert zij een programmatische werkwijze en maakt zij soms gebruik van externe partijen om de kar te trekken op deelprojecten. Een voorbeeld hiervan is de totstandkoming van het 'Beheeraanbod'. Hierbij hebben divers samengestelde groepjes namens de beheerders thema's concreet uitgewerkt onder regie van een externe programmaleider. De inzet van beherende partijen blijft voorwaardelijk om in gezamenlijkheid tot uitvoerende maatregelen te komen.

De BAW vervult vooral een verbindende, coördinerende, stimulerende en aanjagende rol met betrekking tot de samenwerking tussen beheerders en opdrachtgevers. Als jonge organisatie en nieuwkomer in het beheerdomein is het samen met partners soms nog zoeken naar de juiste invulling van een passende rol. De BAW vervult nu nog een voortrekkersrol om een aantal uitvoerende maatregelen op te starten. Het streven daarbij is om, als eenmaal de maatregelen lopen, het eigenaarschap weer over te dragen aan beherende organisaties.

Ook de uitvoering van het Beheeraanbod wordt programmatisch benaderd. Dat betekent dat alle activiteiten gestructureerd en in samenhang worden

aangepakt om de gezamenlijke (beheer)doelen te bereiken. Deze werkwijze is gericht op het creëren van synergie tussen verschillende activiteiten en partijen, met een gedeelde visie als uitgangspunt. Een programmatische werkwijze maakt samenhang in integraal beheer, flexibiliteit, slagkracht en efficiënte sturing mogelijk en gaat uit van het eigenaarschap van de gezamenlijke beheerders met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid. Deze aanpak moet leiden tot het borgen van een structurele samenwerking op integraal natuur-, vis-, en waterbeheer in de Waddenzee.

Middelen en administratieve/financiële taken

Uitgangspunt is dat beheerders integraal samenwerken vanuit eigen middelen en bevoegdheden. De BAW beschikt over een compact werkbudget waaruit een aantal activiteiten tijdelijk worden gefinancierd. Het verlenen van opdrachten, subsidies en overige administratieve taken behoren ook tot het takenpakket. In afstemming met het BCW beheert de BAW de inzet van het budget van de restopgave (n.a.v. programma Rijke Waddenzee) door subsidies of externe opdrachten te verstrekken. In 2026 is de beschikking over een deel van het budget Ecologisch Impulspakket t.b.v. de uitvoering van integraal beheer beëindigd. Nu er capaciteit met financiële expertise is weggefallen, is de inzet van financiële expertise ter ondersteuning van de BAW het komende jaar een punt van aandacht.

5. Inzet en ambitie 2026

In overeenstemming met de afspraak in de Bestuursovereenkomst Beheerautoriteit Waddenzee wordt elk kalenderjaar een uitvoeringsprogramma opgesteld voor het integraal beheer van de Waddenzee en het functioneren van de BAW. Hierin worden de jaarlijkse inzet en ambitie vastgelegd en gedurende het kalenderjaar gemonitord op voortgang, resultaten en knelpunten.

In 2026 vormen de activiteiten gericht op het realiseren van een volgend niveau van integraal natuurbeheer van de Waddenzee voor het overgrote deel een voortzetting van de activiteiten die in 2025 in gang zijn gezet. Deze vergen ook dit jaar gezamenlijk extra inspanningen van de BAW, de beheerders én de opdrachtgevers.

De verbeteracties die in 2025 in gang zijn gezet naar aanleiding van de evaluatie uit 2024 krijgen in 2026 ook een vervolg. Net als in 2025 zijn de activiteiten gericht op integraal beheer en de organisatie ervan gezamenlijk opgenomen in het voorliggend Uitvoeringsprogramma Beheerautoriteit Waddenzee 2026.

Het Uitvoeringsprogramma BAW 2026 bestaat hoofdzakelijk uit activiteiten die dit jaar worden voorzien op basis van twee hoofdonderdelen:

- 1 Uitvoering Integraal Beheer;
- 2 Professionalisering beheergovernance.

In de bijlage zijn beide onderdelen op hoofdlijnen schematisch weergegeven. Op basis hiervan vindt monitoring plaats en wordt periodiek een voortgangsrapportage besproken met het BCW en met de opdrachtgevers BAW.

ad.1. Uitvoering integraal beheer inclusief tussentijdse maatregelen

De acties ten behoeve van integraal beheer zijn tweeledig:

- A Inzet voor de uitvoering van het beheeraanbod;
- B Activiteiten op de verschillende beheeraspecten/thema's.

Afgelopen jaar is hard gewerkt aan voorbereidende activiteiten en voorwaarden om een volgend niveau van integraal natuurbeheer van de Waddenzee te bereiken in navolging op het Integraal Beheerplan 2023 en de ontwikkelingen m.b.t. het Natura 2000-beheerplan. In 2025 is door de gezamenlijke beheerders en de BAW een beheerkader in de vorm van een beheeraanbod ter besluitvorming voorgelegd aan de opdrachtgevers. Deze is door hen omarmd. Op die manier wordt vanuit beheer maximaal bijgedragen aan de natuurkwaliteit van de Waddenzee. Er is met de opdrachtgevers overeenstemming bereikt over de uitvoering volgens het scenario 'Toekomstbestendig Werelderfgoedwaardig Beheer'. Het beheeraanbod is dynamisch en nog niet compleet. Inspanningen om ook een voorstel voor het kwelderbeheer op te nemen, worden in 2026 voortgezet.

Het beheeraanbod met genoemd scenario is opgebouwd rondom zeven beheeraspecten/thema's die in de bestuursovereenkomst zijn opgedragen aan de BAW die in een integraal beheerplan nader uitgewerkt worden (zie onderstaand kader).

8 beheeraspecten > 7 thema's

In het beheeraanbod zijn 7 thema's opgenomen in tegenstelling tot de 8 beheeraspecten die in de opdracht van de BAW zijn benoemd. Wat is er anders?

- Beheeraspect 'Werelderfgoed' is geïncorporeerd in alle thema's en is specifiek onderdeel van Gastheerschap.
- 'Praktijkgericht onderzoek' dat beheerders uit (laten) voeren voor beheer is onder Monitoring gebracht.
- Het thema 'Geleiding en Verleiding'(zonering) is toegevoegd vanwege het belang en de wisselwerking met diverse beheeraspecten.

Op de verschillende thema's zijn diverse acties gepland. Deze zijn weergegeven in het voorliggende Uitvoeringsprogramma integraal beheer (zie bijlage). De acties komen voort uit het eerste Integrale Beheerplan uit 2023 en zijn onderdeel van het beheeraanbod en/of toegevoegd als tussentijdse maatregel van het Natura 2000-beheerplan.

Het beheeraanbod is een belangrijke stap om samen te werken aan **één Werelderfgoed Waddenzee**. De opdrachtgevers hebben toegezegd zich maximaal te zullen inspannen om beheerders hiertoe in staat te stellen met beschikbare middelen. Omdat er niet genoeg financiën en capaciteit beschikbaar zijn, zal op korte termijn de uitvoering gefaseerd en meerjarig plaatsvinden. Voor 2026 is incidenteel een deel van het benodigde budget toegezegd door opdrachtgevers. In 2026 wordt ook de Restopgave voor een aantal onderdelen ingezet in de vorm van een subsidie of opdracht. Het komende jaar zal gezocht moeten worden naar structurele financiering om het beheeraanbod te realiseren. Daar waar alsnog tekorten dreigen, wordt gezamenlijk gezocht naar oplossingen.

Inzet en ambitie 2026:

- Er wordt met het BCW een programmatische werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd om gezamenlijk het Beheeraanbod te operationaliseren;
- Opstellen plannen van aanpak per beheeraspect ter afstemming op samenhang door het BCW;
- Financiering structureel organiseren en borgen (opdrachtgevers); voor ontwikkeling integraal beheer is een beheertekort geconstateerd in tegenstelling tot het geformuleerde uitgangspunt in de bestuursovereenkomst dat met bestaande bevoegdheden en middelen wordt gewerkt;
- Aanvullen Beheeraanbod met onderdelen van beheeraspecten, zoals kwelderbeheer;
- Gezamenlijk invulling geven aan Natura 2000-beheerplan en aan maatregelen die niet daarin passen, maar wel urgentie hebben;

- Met de inzet van coördinerend beheerders/portefeuillehouders en actiehouders werkt de BAW toe naar afspraken in het BCW over structurele borging van de samenwerking. Indien nodig worden afspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst;
- Het ministerie van LNV werkt met partners aan de totstandkoming van het Beleidskader Natuur Waddenzee (BKNW). De behoefte voor een beleidskader komt mede voort uit de behoefte van vergunningverleners voor duidelijke kaders. De BAW is als belangrijke schakel vertegenwoordigd in het kernteam Beleidskader Natuur Waddenzee en streeft ernaar om het beleidskader maximaal toepasbaar te maken voor vergunningverlening. Daarvoor worden onder andere diverse bijeenkomsten met vergunningverleners georganiseerd.

ad.2. Professionalisering beheergovernance

Samenwerking integraal beheer

Een groot deel van de gevraagde inzet gaat naar verwachting gepaard met de feitelijke uitvoering van de opgave om te komen tot integraal beheer zoals opgedragen aan de BAW. Het afgelopen jaar is in de voorbereidingsfase gebleken dat er verschillend wordt gekeken naar de voorgestelde aanpak. Ook is er nog onvoldoende duidelijkheid. In 2026 wordt op basis van gevoerde gesprekken een concreet voorstel gedaan voor een aanpak om tot een slagvaardige uitvoering te komen.

Tegelijkertijd werkt de BAW samen met het BCW en de opdrachtgevers aan de professionalisering van hun samenwerking door op basis van gemaakte afspraken een werkwijze te ontwikkelen met heldere sturingslijnen, bijbehorende rollen en maximale rolzuiverheid. Zo kan er effectiever invulling worden gegeven aan de opgave waarvoor zij samen staan. De activiteiten in 2026 zijn gebaseerd op de afspraken die op 18 april 2025 zijn gemaakt op de gezamenlijke dag van beheerders, opdrachtgevers en BAW. Het collectieve gesprek heeft op veel fronten de gewenste helderheid gegeven. Dit heeft geleid tot een “basislijn governance” die verder uitgewerkt en geconcretiseerd wordt in de wijze waarop de verschillende activiteiten worden gestructureerd en geregisseerd.

Inzet en ambitie 2026:

- De gezamenlijke ambitie is helder: ‘Toekomstbestendig Werelderfgoedwaardig beheer’ op basis van het Beheeraanbod zoals dat er nu ligt (zie ad1.);
- Er wordt door de BAW met het BCW een programmatische werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd om gezamenlijk het Beheeraanbod te operationaliseren;
- In relatie tot beleid wordt de BAW samen met het BCW steviger gepositioneerd als onafhankelijk signalerings- en adviesorgaan. Daarmee gaat zij niet over beleid, maar behoort het wel tot haar taak de adviesstem van beheer in te brengen bij beleidsontwikkeling (opdracht BAW). De BAW doet dit onder andere door deelname aan beleidsprojecten zoals Beleidskader Natuur Waddenzee en het regie voeren over diverse beheertoetsen, zoals met de plannen PAWOZ en veerverbindingen (concessie). In 2026 wordt hiervoor een herkenbaar proces ontwikkeld en geïmplementeerd;
- Op basis van het uitvoeringsprogramma BAW, de monitoring met voortgangsrapportages en het proces signaleren en adviseren wordt de planning & control cyclus doorontwikkeld;
- Met een heldere communicatiestrategie wordt meer interne en externe bekendheid gegeven aan de doelen en activiteiten van de BAW en het BCW;
- Samenwerking vraagt actief investeren in elkaar; de collectieve bijeenkomst van beheerders, opdrachtgevers en BAW keert jaarlijks terug.

Teamontwikkeling BAW

De directeur van de BAW is verantwoordelijk voor de organisatiesturing en -ontwikkeling, strategie en de personeelszorg. Het personeelsbestand van de BAW is afgelopen jaar voor 50% gewisseld. Er zijn zowel een nieuwe directeur als een nieuwe projectondersteuner/secretaris gestart. In 2026 begint een traject teamontwikkeling in samenwerking met O&P Rijk. Professionalisering en persoonlijke ontwikkeling zijn belangrijke aandachtspunten. Ook het komende jaar komen deze onderwerpen periodiek terug tijdens personeelsgesprekken, werkoverleggen en teamdagen.

Kennis en expertise

Ook dit jaar zal de BAW samen met beheerders uit het veld netwerkdagen organiseren, waaronder kombergingsbijeenkomsten en beheerdersdagen om kennis te delen en samenhang en samenwerking te versterken.

6. Communicatie

Herkenbaarheid van rol en positie is voor een netwerkorganisatie van groot belang. Hier wordt aan gewerkt met externe inhuur op communicatie, onder andere door middel van de website, het verspreiden van nieuwsbrieven en deelname aan evenementen en werkbezoeken. Toch hebben de achterban en externe partijen beperkte kennis van de positie en de rol van de BAW en het BCW. In 2026 wordt aandacht besteed aan een professionele communicatiestrategie.



Bijlage

Uitvoeringsprogramma integraal beheer 2026

- BCW bespreking
- OGO bespreking
- Mogelijk doorontwikkeling/uitvoering
- Besluit gevraagd OGO/mijlpaal
- Inzet

			Q1			Q2			Q3			Q4					
Onderdeel	Producten	Besluit	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Trekker	Bijzonderheden	
Beheeraanbod	Uitvoeringsprogramma Integraal Beheer																
	Toezicht en Handhaving	T&Hplan incl. Handhavings-uitvoeringsprogramma (HUP)	Regiegroep T&H	T&Hplan 2026		HUP'26							T&Hplan / HUP 2027			RWS	Het plan beschrijft de doelen, prioriteiten, kaders, strategieën, partners en randvoorwaarden. In de versie van 2027 worden de onderdelen monitoring en taken en verantwoordelijkheden verder uitgewerkt.
		Handhavingskalender	BCW			2026							2027			WU	Planning gezamenlijke handhavingsdagen en belangrijkste momenten in het jaar, actoren en communicatie.
		Implementatie fase 1 T&H capaciteit en middelen	BCW													RWS/ Frys- lan	Benutting resterende middelen 2025 en budget 2026 om gefaseerd extra capaciteit te realiseren. Inzet adhv T&Hplan en HUP.
		Projectvoorbereiding ontwikkeling Waddenpool	BCW													WU	Opdrachtformulering en projectinrichting; Inclusief operationaliseren BOA convenant 2025.
		Project Verstoring beperken HVP's														VBN	Voortkomend uit tussentijdse maatregelen en T&H plan. Combinatie sluiten gebieden, juiste bebording, communicatie en T&H.
		Uniforme Registratie (BRS), voortzetting activiteiten 2025	BCW													WU	Doel: aansluiting BOA partners op eenzelfde BRS t.b.v. effectievere inzet en betere samenwerking.
	Fysiek beheer, Kweldertotaalbeeld	Predatiebeheer (handelingsperspectief)	BCW													RWS/ NM (?)	Opstellen handelingsperspectief en invullen randvoorwaarden, waarbij maatregelen zoveel mogelijk landen in N2000.
		Kweldertotaalbeeld	DO N2000	kansen en signalen												RWS	Notitie kansen knelpunten en signalen Q1; Bepalen welke maatregelen in N2000 beheerplan landen en welke daarnaast worden uitgevoerd als tussentijdse maatregel. Vanuit bredere scope of urgentie.
	Vergunningverlening	Plan van aanpak/projectplan	BCW			pva										LNVN (?)	Nog in gesprek over eigenaarschap beheeraspect met LNVN en Fryslan.
		Afronden onderzoek bredere inzet PUC i.r.t. publicatieregister provincies (Q1) en adhv besluitvorming bepalen vervolgstappen (Q2)	OGO			uitkomst onderzoek						besluit mbt vervolg				Fryslan	
		Implementatie vergunningregister provincies (PUC) of alternatieve aanpak														Fryslan	
		Ontwikkeling project cumulatietool o.b.v. BKNW														LNVN	BAW is lid van het kernteam BKNW en linking pin irt vergunningverlening en streeft naar maximale toepassing voor vergunningverlening.

Tabel loopt door op de volgende pagina.

- BCW bespreking
- OGO bespreking
- Mogelijk doorontwikkeling/uitvoering
- Besluit gevraagd OGO/mijlpaal
- Inzet

			Q1			Q2			Q3			Q4					
Onderdeel	Producten	Besluit	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Trekker	Bijzonderheden	
Beheeraanbod	Uitvoeringsprogramma Integraal Beheer																
	Gastheerschap	Plan van aanpak/projectplan	BCW	pva												LNH	Plan v Aanpak en uitvoering; Afstemming deel-producten ter uitvoering met betrokken partners; verhaal, opleiding en uitstraling.
		"Voorbereiding uitvoering in onderlinge samenhang met partners; Implementatie fase 1: versterking gastheerschap Q3 en Q4; Koppeling deelproducten aan T&H"	BCW													LNH	
	Geleiding en verleiding (zoning)	Opvolging voorstel BCW in N2000 beheerplanproces														RWS	Samenhang met TBB ontwikkeling LVVN. BAW en BCW blijven betrokken o.a. bij participatietraject RWS.
		Verkenning uitvoeringsprogramma zoning	BCW													LVVN	Worden gesprekken over gevoerd en is mede afhankelijk van de invulling.
	Monitoring	Plan van aanpak	BCW			pva										RWS	
		Ontsluiten monitoring door en voor beheerders	BCW													RWS	Borgen ambities o.a. op basis van inzichten landelijke herijking VHR-monitoring en de implementatie van kwelderviewer m.b.t kwelderbeheer, eigendom en beheereffecten.
		Ontwikkelen Gebruiksdrukmonitoring														BAW	Verbinden beheeraspecten en projecten die raken aan recreatieve verstoring.
	Natuurherstel	Opstarten project (PM)	BCW													RWS	Nog gesprekken gaande tussen RWS en BAW mbt opvolging beheeraspect.
Verbeteracties	Beheergovernance																
	1. Governance	Profesionaliseren werkwijze signaleren en adviseren BAW	OGO													BAW	
		Communicatiestrategie	BCW													BAW	
	2. Beheeraanbod	Structurele financiering	OGO													BAW	Monitoring uitvoering afspraak 2025 Opdrachtgevers.
		Implementeren programmatische werkwijze	BCW	Voorstel werkwijze												BAW	
		BCW bespreking		26		30			29			7	27				
		OGO bespreking			11		14				15			1			