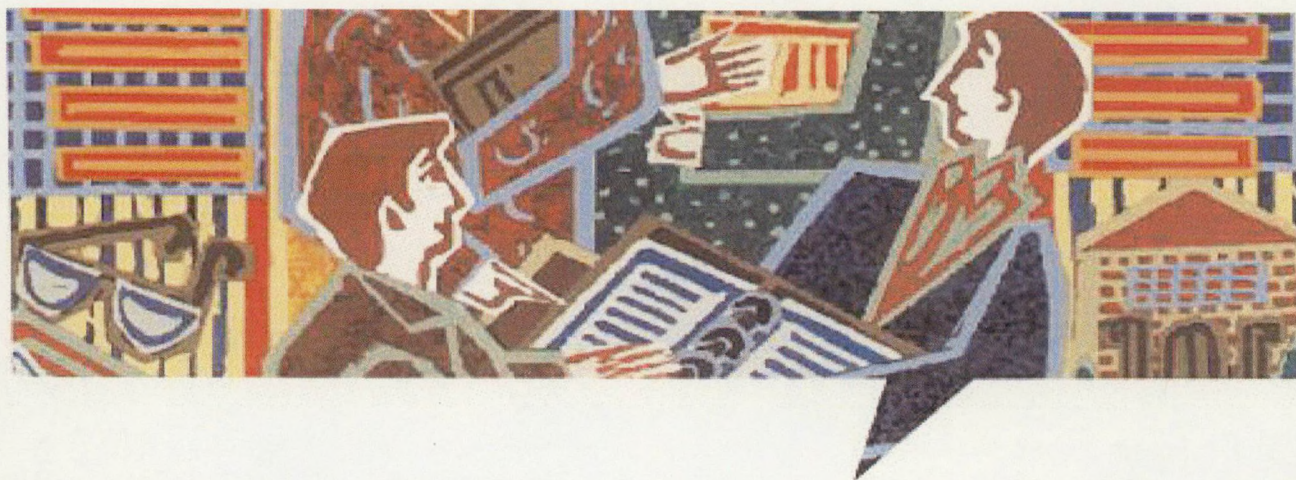




Provincie West-Vlaanderen

Eindrapport Doorlichting van de prestaties van het Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden

Coördinatiepunt voor GBKG

121391

November 2006

Inhoudstafel

1.	Samenvatting	4
2.	Summary	7
3.	Methodologie en werkwijze	10
4.	Inleiding en situering	12
5.	Evaluatie	14
5.1	Evaluatie van de relatie doelstellingen-takenpakket-verwachtingen	14
5.1.1	Evaluatie van de externe samenhang	14
5.1.2	Evaluatie van de interne samenhang	16
5.2	Toetsing van de invulling van de vijf hoofddoelstellingen	23
5.2.1	Communiceren over en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van kustgebieden	23
5.2.2	Optreden als aanspreekpunt	27
5.2.3	Meewerken aan de implementatie van het geïntegreerd beheer van kustgebieden	30
5.2.4	Opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied	31
5.2.5	Bevorderen van integratie en planning	33
5.3	Evaluatie van de effectiviteit van de structuur en het beheer	35
5.3.1	Evaluatie algemene structuur	35
5.3.2	Evaluatie van het Dagelijks Bestuur	37
5.3.3	Evaluatie van financiële aspecten	40
5.3.4	Evaluatie van de Taakgroep	41
5.3.5	Evaluatie van de overleggroep	43
5.3.6	Evaluatie van interkabinettenstuurgroep	45
5.3.7	Evaluatie van de toekomstige structuur	46
5.3.8	Evaluatie van het Coördinatiepunt	48
5.4	Evaluatie van de interacties met verschillende overheden en instanties	49
6.	Aanbevelingen	52
6.1	Aanbevelingen over samenwerkingsformules	52
6.1.1	Protocol	52
6.1.2	Partnerschap versterken en uitbreiden	55
6.1.3	Bestuurlijke verankering	56
6.2	Aanbeveling voor de voortzetting van het Coördinatiepunt	58
6.2.1	Werkingstructuur	58
6.2.2	Communicatie	61
6.2.3	Projectmatig werken	62
6.2.4	Kustgemeentes	63
6.2.5	Duurzaamheidsindicatoren	64
7.	Afkortingslijst	65
8.	Lijst van geïnterviewde personen en organisaties	66
9.	Geraadpleegde literatuur	68

Het Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden is een partnerschap van de volgende instanties:



1. Samenvatting

Het Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden werd in 2001 opgericht als vervolg op het TERRA-Coastal Zone Management project. Het Coördinatiepunt is een partnerschap van de provincie West-Vlaanderen, Agentschap voor Natuur en Bos, Agentschap Mariene Dienstverlening en Kust, FOD Leefmilieu en het Vlaams Instituut voor de Zee.

De strategische doelstellingen van het Coördinatiepunt GBKG zijn als volgt gedefinieerd:

1. communiceren over, en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied
2. optreden als aanspreekpunt voor dit geïntegreerd beheer
3. meewerken aan de implementatie van de aanbeveling van het Europees Parlement en de Raad van 30 mei 2002 betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa
4. opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied
5. bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied

De bureaus Rambøll Management Brussels en Sum Research hebben deze doorlichting uitgevoerd door de prestaties van het Coördinatiepunt te evalueren vanaf de oprichting in 2001 tot en met 2006. De input voor de evaluatie bestond uit 19 interviews met actoren en stakeholders, en een documentaire analyse.

Een eerste en belangrijke vaststelling en conclusie uit de uitgevoerde evaluatie is dat het Coördinatiepunt voor het overgrote merendeel van de geïnterviewden een toegevoegde waarde betekent en er bestaat eveneens een consensus dat afstemming en integratie van beleid en planning in de kustzone van primordiaal belang is om de kustzone in alle aspecten leefbaar te houden. Deze positieve beoordeling leidt tot de aanbeveling dat het wenselijk is om het Coördinatiepunt voort te zetten.

Naast deze positieve algemene beoordeling zijn er in de loop van de evaluatie een aantal knelpunten naar voor gekomen waarbij de werking van het Coördinatiepunt tekort heeft geschoten en dus voor verbetering vatbaar zijn. De volgende acht hoofdbevindingen kunnen op basis van de evaluatie geformuleerd worden:

1. De formulering van de doelstellingen leidt soms tot verwarring en onduidelijkheid, inhoudelijk gezien dekt de invulling van de doelstellingen wel de lading
2. Alle doelstellingen worden globaal gezien goed ingevuld voor zover het Coördinatiepunt er vat op heeft
3. Er is geen duidelijke definitie van de doelgroep(en) waartoe het Coördinatiepunt zich primair moet richten
4. De producten waar het Coördinatiepunt mee naar buiten komt zijn van een heel goede kwaliteit
5. Het statuut van het Coördinatiepunt is niet duidelijk
6. Het Coördinatiepunt wordt niet altijd als neutraal gepercipieerd
7. Er bestaat een grote onduidelijkheid over de structuur van het Coördinatiepunt
8. De huidige werkingstructuur heeft een aantal zwakke punten

Op basis van de bevindingen van de evaluatie heeft de evaluator aanbevelingen opgesteld om het Coördinatiepunt voort te zetten op korte, middellange en lange termijn.

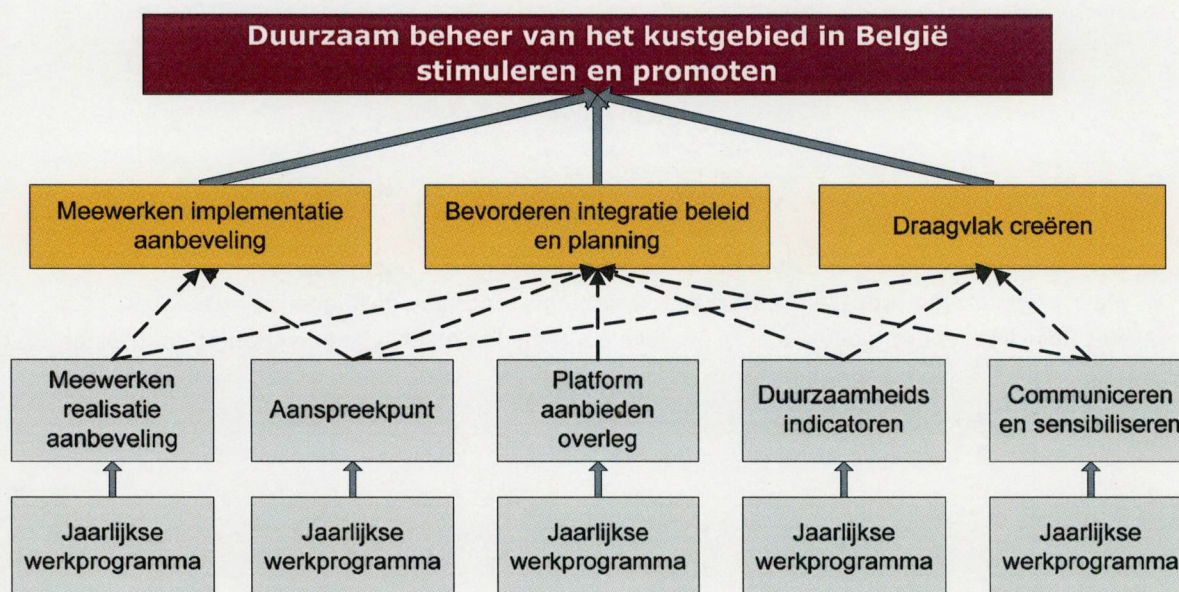
Op korte termijn zou een **protocol** moeten opgesteld worden voor en betreffende het Coördinatiepunt. In dit protocol moeten de volgende zaken vastgesteld worden die hieronder verder uitgewerkt worden:

- Het statuut van het Coördinatiepunt
- Doelstellingen van het Coördinatiepunt
- Het engagement genomen ten aanzien van het Coördinatiepunt

Als **statuut** voor het Coördinatiepunt wordt het volgende aangeraden:

- Het Coördinatiepunt is een partnerschap tussen verschillende bestuurlijke niveaus
- De drager van het Coördinatiepunt is de provincie West-Vlaanderen
- Het Coördinatiepunt is een coördinerende organisatie
- Het Coördinatiepunt is een politiek en bestuurlijk neutrale organisatie
- Het Coördinatiepunt stimuleert en promoot het duurzaam beheer van het kustgebied

De **doelstellingen** van het Coördinatiepunt kunnen als volgt geherformuleerd worden:



Als **engagement** van de verschillende partners wordt het volgende aanbevolen:

- Iedere partner vaardigt een vertegenwoordiger af in het dagelijks bestuur
- Iedere partner engageert zich om het Coördinatiepunt financieel of materieel te ondersteunen
- Iedere partner onderschrijft de doelstellingen van het Coördinatiepunt
- Iedere partner engageert zich om het Coördinatiepunt te betrekken ofwel te informeren over onderwerpen die betrekking hebben op het geïntegreerd beheer van het kustgebied
- De partners erkennen de advieswaarde die uitgesproken wordt in naam van het Coördinatiepunt en haar missie

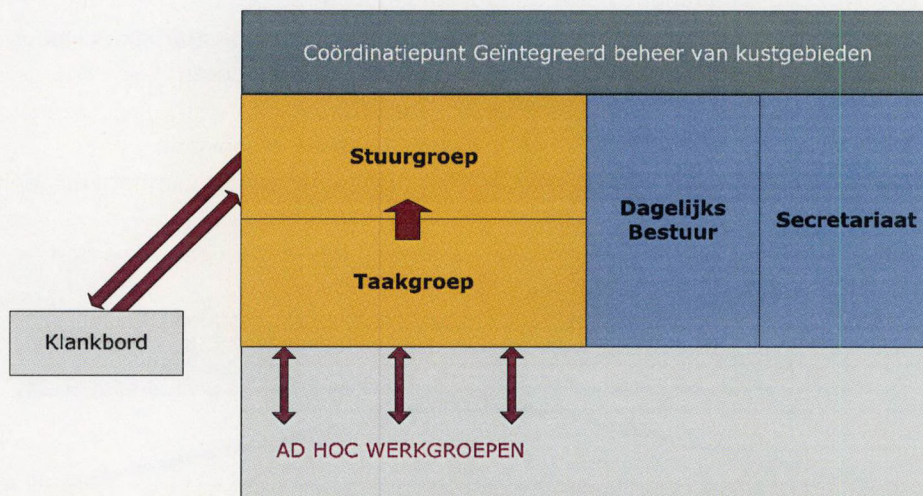
Op korte en middellange termijn moeten het Coördinatiepunt en zijn partners zich inspannen om het partnerschap te versterken en uit te breiden. Als potentiële toekomstige partners werden de volgende geïdentificeerd: Departement Landbouw & Visserij, afdeling Visserij, van de Vlaamse overheid; Toerisme Vlaanderen; Staatssecretaris voor duurzame ontwikkeling.

Op lange termijn is het voor het Coördinatiepunt globaal gezien wenselijk om bestuurlijk en juridisch verankerd te worden. De hoofdreden hiervoor is dat het op lange termijn de enige manier is om een

integratie van planning en beleid aan de kustzone te bereiken. Actueel is er echter geen noodzakelijke politieke consensus aanwezig hierover.

Naast deze tijdsgebonden aanbevelingen hebben de evaluatoren ook nog enkele voorstellen geformuleerd om de voortzetting van het Coördinatiepunt effectief en efficiënt te laten verlopen.

1. Het vastleggen van de volgende nieuwe werkingsstructuur:



2. Een communicatieactie opzetten gericht op de gedefinieerde doelgroepen
3. Meer projectmatig proberen te werken, onderbouwd door een vastliggende strategie
4. Het Coördinatiepunt moet trachten om lokale overheden meer bij zijn werking te betrekken

2. Summary

The Coordination Point for Integrated Coastal Zone Management (ICZM) was set up in 2001 as a follow-up off the TERRA-Coastal Zone Management project. The Coordination Office is a partnership between the province of Occidental Flanders, the Agency for Nature and Forests, the Agency for Marine Services and Coast, the Federal Public Service for Environment and the Flemish Institute for the Sea.

The strategic goals of the Coordination Office ICZM are defined as following:

1. To communicate on, and to create support for integrated management of the coastal zone
2. To act as a contact point for this integrated management
3. To cooperate at the implementation of the recommendation of the European Parliament and the Council from may 30, 2002 regarding the execution of an integrated coastal zone management in Europe
4. The follow-up of sustainability indicators of the coastal zone
5. To promote the integration of planning and policy at the coastal zone

Our offices, Ramboll Management Brussels and Sum Research have performed this screening by evaluating the performance of the Coordination Office since its start-up in 2001 until 2006. The input for the evaluation were 19 interviews with the involved actors and stakeholders, and a documentary analysis.

A first and important observation and conclusion from the performed evaluation is that the Coordination Office brings an added value for the bulk of the interviewees, and there is a general consensus that coordination and integration of policy and planning at the coastal area is of high importance to keep the coastal zone liveable in all aspects. This positive judgement is of high importance and leads to the recommendation for the continuation of the Coordination Office.

Besides this positive general judgement, a few problematic issues have surfaced on which the functioning of the Coordination Office may have lacked, and thus could be improved. The following eight major findings can be formulated on basis of the evaluation.

1. The formulation of the targets can lead to confusion and obscurity, but the targets themselves were properly filled in on the content.
2. All objectives were globally filled in in a good manner, as far as the Coordination Office had the proper authority to act.
3. There is no clear definition on the target public to whom the Coordination Office should direct its' focus.
4. The products that the Coordination Office delivers are of a very high quality.
5. The legal position of the Coordination Office is not clear.
6. The Coordination Office is not always perceived neutral.
7. The structure of the Coordination Office lack clarity.
8. The current operating structure has incorporated weak points.

On the basis of the findings of this evaluation, the evaluator has formulated recommendations for the continuation of the Coordination Office on short medium and long term perspective.

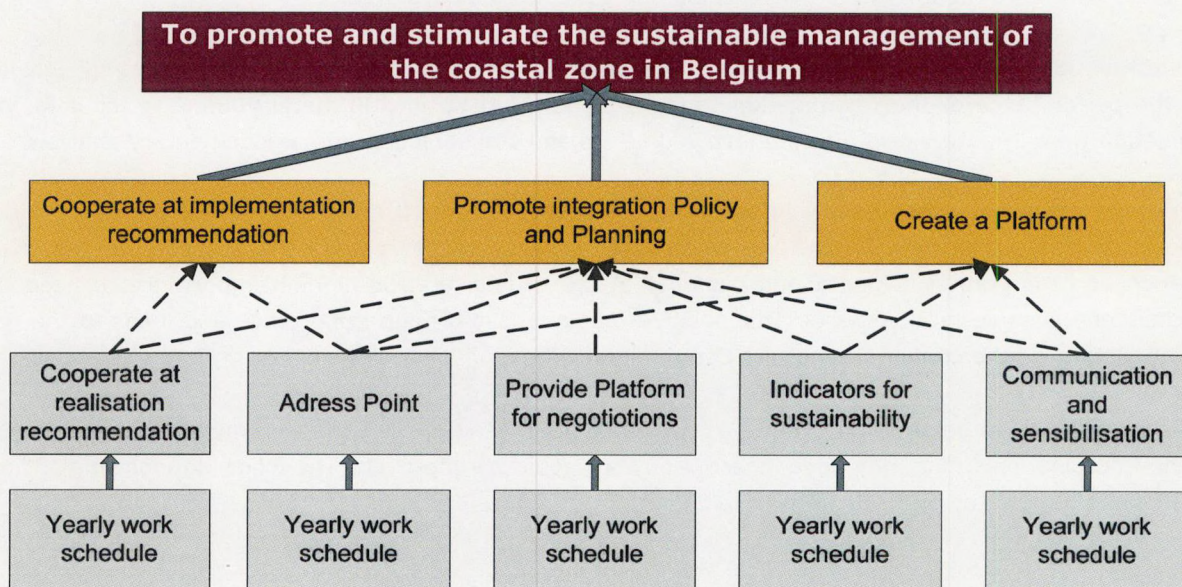
On the short term a **protocol** should be established regarding the Coordination Office. In this protocol, following items should be determined which are developed further on:

- The position of the Coordination Office
- The objectives of the Coordination Office
- The engagements taken towards the Coordination Office

For the position description the following is recommended:

- The Coordination Office is a partnership between different administrative levels
- The bearer of the Coordination Office is the Province of Occidental Flanders
- The Coordination Office is a coordinating organisation
- The Coordination Office is a political and administrative neutral organisation
- The Coordination Office promotes and stimulates the sustainable management of the coastal zone

The targets of the Coordination Point can be redefined as follows:



As an engagement from the different partners the following is recommended:

- Each partner provides one delegate for the management board.
- Each partner engages itself to support the Coordination Office financially or materially.
- Each partner under scribes the objectives of the Coordination Office.
- Each partner engages itself to involve the Coordination Office in, or to communicate the subjects related to the integrated management of the coastal zone.
- The partners recognise advice value that is issued in name of the Coordination Office and its underlying mission.

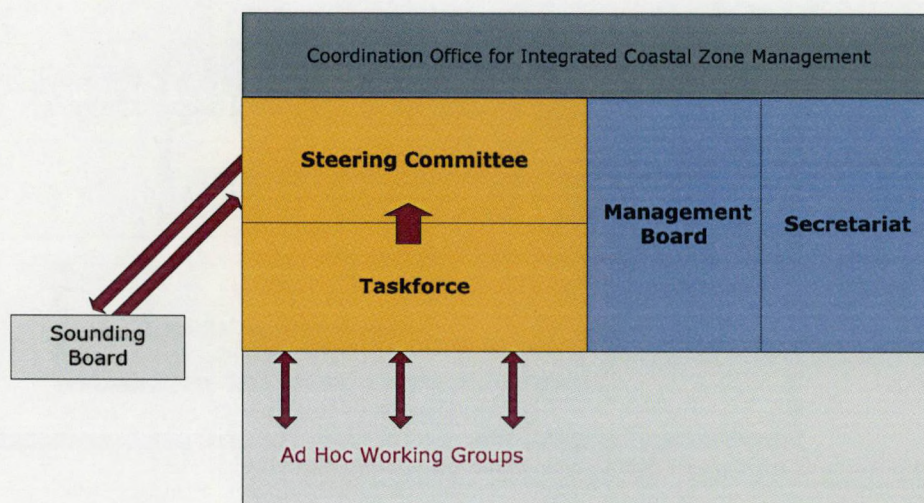
On short- and medium-term basis, the Coordination Office and its partners should make an effort to consolidate the partnership and try to expand it. As potential future partners the following organisations were identified: The Department of Agriculture and Fisheries, section Fisheries, of the Flemish Government, Toerisme Vlaanderen, The Secretary of State for Sustainable Development.

On long term perspective it would be good for the Coordination Office to reinforce and fully establish its administrative and judicial basis. The main reason for this is that in the long run, this approach is the

only way to come to integrated planning and policy for the coastal zone. At this moment although, there is no necessary political consensus concerning this issue.

Besides the time-related recommendations the evaluators have also formulated following propositions to support a efficient and effective continuation of the Coordination Office.

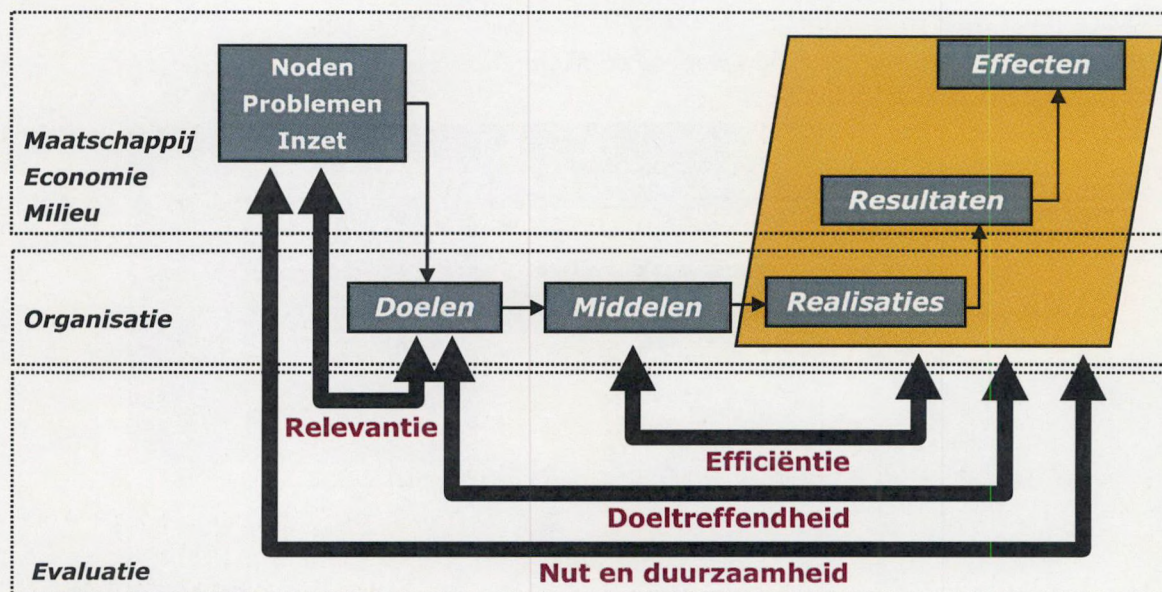
1. Definitively establishing this new working structure:



2. Implementing a communication action aimed at defined target groups
3. A more project-based approach, founded on a well determined strategy
4. The Coordination Office needs to try to involve the local governments more in its functioning and work.

3. Methodologie en werkwijze

De doorlichting van de prestaties van het Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden werd uitgevoerd met behulp van het onderstaande klassieke evaluatieschema.



Voor deze evaluatie zijn niet alle evaluatievragen aan bod gekomen, er is op twee relaties toegesplitst: "Relevantie" en de "Doeltreffendheid".

1. De eerst gestelde evaluatievraag is de vraag of de gestelde doelstellingen en het takenpakket tegemoetkomen aan de verwachtingen voor een bestuurlijke samenwerking die duurzaam kustbeheer als kerntaak opneemt. Deze vraag behandelt dus de relevantie en de strategische samenhang. De evaluatie van de strategische samenhang beschouwt twee soorten samenhang: de interne en de externe.
2. De tweede behandelde evaluatievraag is de doeltreffendheid: nagaan of de vijf hoofddoelstellingen goed zijn ingevuld.
3. In de derde stap hebben we getoetst of de organisatiestructuren en -processen overeenkomen met de opdrachten van de organisatie en de behoeften en verwachtingen van de belanghebbenden.
4. De laatste stap in de evaluatie bestond uit het nagaan van de effectiviteit van de interacties met verschillende overheden en instanties.

Om deze evaluatieve stappen te doorlopen hebben de evaluatoren de volgende informatiebronnen aangesproken:

1. Documenten, rapporten, verslagen, studies (de volledige lijst van geraadpleegde documenten is te vinden in hoofdstuk 9)
2. Interviews (de volledige lijst van geïnterviewde personen is te vinden in hoofdstuk 8)
3. Zelfevaluatie door het dagelijks bestuur tijdens een rondetafel

Voor deze rondetafel is het "Common Assessment Framework" gebruikt worden. De CAF-methode behandelt negen aspecten van een organisatie. De CAF-methode en vragenlijst werden aangepast aan de specifieke situatie van het Coördinatiepunt.

Bij de interviews is de techniek van de halfgestructureerde interviews gebruikt met gestructureerde vragenlijst. Deze vragenlijst diende als kader voor de interviews en de besproken onderwerpen hebben zich niet steeds tot deze vragenlijst beperkt. Hieronder is de gebruikte vragenlijst weergegeven:

Invulling vijf hoofddoelstellingen

- Geef een tot drie sterke aspecten en een tot drie zwakke aspecten van de invulling van de vijf hoofddoelstellingen voor zover u er zicht op hebt?
- Zijn er volgens u een of meerdere doelstellingen die niet binnen het takenpakket van het coördinatiepunt zouden moeten vallen?
- Zijn er volgens u taken die momenteel niet in de doelstellingen verwoord/opgenomen zijn die tot het takenpakket van het Coördinatiepunt zouden moeten behoren?

Effectiviteit van structuur en beheer

- Als u in een bepaalde groep binnen de structuur van het Coördinatiepunt betrokken bent, kan u dan kort het doel, de werking binnen de groep, de frequentie van samenkomst en de verhoudingen met de andere structuren omschrijven?
- Omschrijf kort het doel en eventueel het nut van de groepen binnen de structuur waar u niet actief aan deelneemt en waarover u een zicht hebt.
- Zijn er volgens u administraties of organisaties die een voortrekkersrol spelen binnen de structuur, zowel positief als negatief?
- Ziet u het Coördinatiepunt als een coördinerende organisatie?
- Ervaart u het Coördinatiepunt als een neutrale, niet gebonden organisatie?
- Zou er een formele en bestuurlijke verankering voor het geïntegreerde beheer van kustgebieden moeten komen in Vlaanderen/België?
- Is er volgens u nood aan een soort klankbordgroep, een vertegenwoordiging van het maatschappelijke middenveld, binnen de structuur van het Coördinatiepunt?
- Zijn er voldoende middelen beschikbaar voor het Coördinatiepunt?

Interacties met de verschillende overheden, instanties

- Noem twee sterke punten op van uw samenwerking met/in het Coördinatiepunt
- Noem twee zwakke punten op van uw samenwerking met/in het Coördinatiepunt
- Zijn er eventueel andere overheden, organisaties of associaties die actief betrokken zouden moeten worden in de werking van het Coördinatiepunt?
- Zou het middenveld meer of minder (formeel of informeel) betrokken moeten worden in het Coördinatiepunt?
- Zijn de drie pijlers van duurzaamheid genoeg betrokken binnen het Coördinatiepunt, zowel overheidsdiensten, organisaties en middenveld? (drie pijlers van duurzaamheid: sociaal, economisch en milieu) Of ervaart u een overwicht van een van die drie pijlers?

Algemene reflectie

- Ziet u het belang van GBKG toenemen of afnemen binnen een tijdsframe van vijf jaar
- Wat zijn volgens u de drie grootste uitdagingen voor het beleid rond het kustgebied in de toekomst?
- Ziet u enige bedreigingen voor het Coördinatiepunt op middellange en lange termijn?

4. Inleiding en situering

Het Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden werd in 2001 opgericht als vervolg op het TERRA-Coastal Zone Management project (in het kader van het Europese GBKG demonstratie Programma, 1998-2000). Er werden in het kader van het Doelstelling-2 Kust programma (EFRO) middelen toegekend voor 3 jaar. De partners in dit project waren de provincie West-Vlaanderen (projectleider) en Afdeling Natuur (departement Leefmilieu en Infrastructuur) van het Ministerie voor de Vlaamse gemeenschap.

Het Coördinatiepunt Geïntegreerd Beheer van Kustgebieden werd in 2001 opgericht omdat er een vraag bestond naar:

- een structureel overleg rond het beheer van de kust;
- objectieve communicatie naar een breed publiek;
- centrale opvolging van de ontwikkelingen in de kustzone;

In 2001 werd tussen de provincie West-Vlaanderen en het Vlaamse Gewest (de Vlaamse minister voor leefmilieu en infrastructuur) een overeenkomst voor een periode van 3 jaar getekend voor het opzetten en uitbouwen van een Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van Kustgebieden.

Na een evaluatie en het bijstellen van de taken ging in oktober 2004 een nieuwe overeenkomst van start voor een periode van 3 jaar (tot eind september 2007). Voor de periode 2004-2007 tekende, naast de provincie West-Vlaanderen en de Afdeling Natuur, ook de Afdeling (Waterwegen) Kust een nieuwe overeenkomst voor het verderzetten van het Coördinatiepunt. Beide afdelingen hebben een sleutelfunctie bij het beheer van de kustzone. Gezien de Europese Aanbeveling hoofdzakelijk het accent legt op de Leefmilieu aspecten van Kustzonebeheer en met als doel naar een geïntegreerde nationale implementatie te streven, waarbij niet alleen gewestelijke maar ook provinciale en gemeentelijke niveaus sterk zijn betrokken, besloot de FOD Leefmilieu vanaf eind 2004 aan de werkzaamheden deel te nemen en de functienering van het Coördinatiepunt Kustzonebeheer mee te financieren.

Bij de oprichting van het Coördinatiepunt GBKG werden twee bestaande structuren overgenomen in de werking: de interkabinettenstuurgroep en de taakgroep.

De interkabinettenstuurgroep geïntegreerd kustzonebeheer werd op 1994 door de Vlaams minister van Leefmilieu opgericht en is daarmee het eerste orgaan dat opgericht werd voor coördinatie en overleg rond het kustgebied. Diverse federale en Vlaamse kabinetten hebben samen met de provincie West-Vlaanderen en enkele NGO's van 1994 tot en met 2000 in deze stuurgroep diverse sector- en beleidsoverschrijdende thema's besproken. De taakgroep had aanvankelijk tot taak om de vergaderingen van de interkabinettenstuurgroep voor te bereiden.

De doelstellingen van het Coördinatiepunt werden op 1 december 2004 nader gedefinieerd op een strategisch planningsmoment met de partners.

De strategische **doelstellingen** van het Coördinatiepunt GBKG werden als volgt gedefinieerd:

1. communiceren over, en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied
2. optreden als aanspreekpunt voor dit geïntegreerd beheer
3. meewerken aan de implementatie van de aanbeveling van het Europees Parlement en de Raad van 30 mei 2002 betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa
4. opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied
5. bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied

Deze evaluatie heeft dus als doel de prestaties van het Coördinatiepunt GBKG door te lichten in het licht van het aflopen van de samenwerkingsovereenkomst en het project Doelstelling 2 Kust. Naast de evaluatie worden er aanbevelingen opgesteld voor het eventuele voortzetten van de werking van het Coördinatiepunt GBKG. In het hoofdstuk 5 worden de diverse aspecten van de werking van het Coördinatiepunt GBKG geëvalueerd. Hoofdstuk 6 is gewijd aan aanbevelingen.

Uit praktische en leesbaarheidsoverwegingen wordt naamgeving *Coördinatiepunt geïntegreerd beheer van kustgebieden* in het rapport niet gebruikt en afgekort tot Coördinatiepunt.

5. Evaluatie

5.1 Evaluatie van de relatie doelstellingen-takenpakket-verwachtingen

5.1.1 Evaluatie van de externe samenhang

De externe samenhang van de doelstellingen van een organisatie heeft betrekking op de vraag of deze doelstellingen tegemoet komen aan de verwachtingen aan de verwachtingen voor en bestuurlijke samenwerking die het promoten en stimuleren van duurzaam kustbeheer als kerntaak heeft.

Om deze externe samenhang van de doelstellingen van het Coördinatiepunt te evalueren, worden deze doelstellingen getoetst aan de verplichtingen van en ideeën achter de basisteksten die voor het Coördinatiepunt van belang zijn. In de vergelijkende tabel 1 zijn de doelstellingen die bijdragen aan de geselecteerde verplichtingen en basisideeën aangegeven. De volgende documenten zijn hiervoor gebruikt.

- Mededeling van de Commissie aan de raad en het Europees parlement inzake geïntegreerd beheer van kustgebieden: een strategie voor Europa (COM(2000) 547 definitief)
- Aanbeveling van het Europees parlement en de Raad betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa (COM/2000/0545 aangenomen op 30 mei 2002)
- Koninklijk besluit houdende toekenning van een facultatieve toelage van 50.000 EUR aan de provincie West-Vlaanderen ter ondersteuning van de werking van het "Coördinatiepunt voor het geïntegreerd beheer van kustgebieden" (8 december 2004)
- Overeenkomst inzake het uitvoeren van een dienstenopdracht: "Oprichten en uitbouwen van een Coördinatiepunt voor geïntegreerd kustzonebeheer"

Ter herinnering, de vijf doelstellingen zijn

1. communiceren over, en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied
2. optreden als aanspreekpunt voor dit geïntegreerd beheer
3. meewerken aan de implementatie van de aanbeveling van het Europees Parlement en de Raad van 30 mei 2002 betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa
4. opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied
5. bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied

Doelstellingen		1	2	3	4	5
Relevante documenten						
Mededeling van de Commissie						
Breed holistisch perspectief		✓			✓	
Perspectief op lange termijn		✓		✓	✓	✓
Beheer dat zich aanpast						✓
Specifieke lokale kenmerken			✓		✓	
Meewerken aan natuurlijke processen						
Participatieplanning		✓				
Steun en betrokkenheid van alle betrokken bestuursinstanties		✓	✓		✓	

Gebruik van een combinatie van instrumenten	✓	✓		✓	✓
---	---	---	--	---	---

Europese Aanbeveling GBKG					
Nationale inventarisatie			✓		
Nationale strategie					
Internationale samenwerking		✓	✓		
Rapportage			✓		

FOD Leefmilieu					
Ontwikkeling nationale aanpak			✓		
Organiseren van een zeker overlegniveau	✓				✓
Integratie van acties tussen deze actoren	✓	✓			✓
Communicatie, sensibilisatie	✓	✓			
Europese verplichtingen			✓		

Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap					
Organisatie van het overleg en integratie van beleid	✓				✓
Internationale contacten		✓	✓		
Coördinatie	✓				
Secretariaat					
Bewaking van de uitvoering van output overlegorganen					

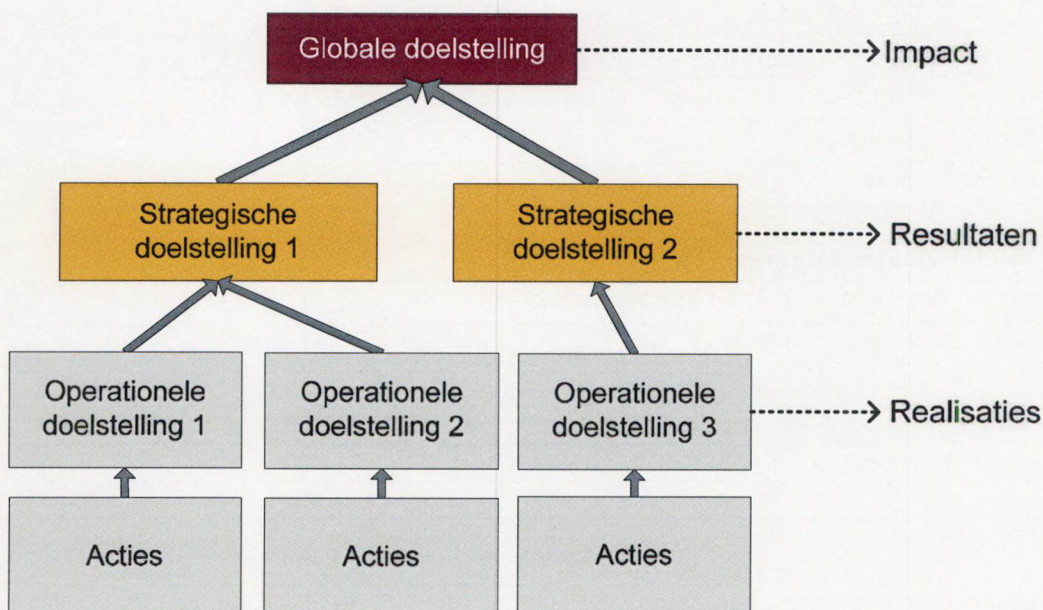
Tabel 1: Externe coherentie

Uit de vergelijkende tabel kan vastgesteld worden dat alle vijf de doelstellingen bijdragen aan de verplichtingen en basisideeën van de documenten. De eerste doelstelling is het meest relevant ten opzichte van de basisdocumenten. De vierde doelstelling, opvolgen van de indicatoren, heeft een minder brede basis. Deze doelstelling hangt vooral samen met de basisideeën die aan de basis van de Europese aanbeveling over GBKG staan.

5.1.2 Evaluatie van de interne samenhang

5.1.2.1 Inleiding

De interne samenhang is het feit dat de doelstellingen, maatregelen en acties binnen een organisatie op een coherente manier gekozen worden en zo bijdragen aan de globale samenhang van het Coördinatiepunt. Een goede interne samenhang binnen een organisatie zorgt voor een duidelijke strategie (wat willen we bereiken, waar willen we naartoe) die onderbouwd is door de verschillende doelstellingen en acties. De ideale strategie van een organisatie is hieronder grafisch weergegeven:



Figuur 1: Schema van de doelstellingen

Een evaluatie van de interne samenhang van het Coördinatiepunt zal dus bestaan uit het invullen van het bovenstaande schema met de doelstellingen en jaarplannen van het Coördinatiepunt.

5.1.2.2 Interne samenhang vanuit het jaarlijkse werkprogramma

In de onderstaande tabel is het voorgestelde werkprogramma van 2006 getoetst op coherentie en samenhang met de doelstellingen door middel van het onderbrengen van alle acties onder een bepaalde doelstelling.

Deze opdeling is door de evaluator zelf opgesteld en is niet eenduidig. Sommige acties kunnen met een andere argumentering onder een andere doelstelling geplaatst worden. Deze verdeling is dus enkel indicatief maar geeft toch een beeld van de interne samenhang weer.

communiceren over, en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied	optreden als aanspreekpunt voor dit geïntegreerd beheer	meewerken aan de implementatie van de aanbeveling	opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied	bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied
Secretariaat van de taakgroep GBKG, de Overleggroep GBKG en het dagelijks bestuur van het Coördinatiepunt GBKG Secretariaat van de Werkgroep Kust (provincie) Voorzitterschap van het Team Kust (provincie) Vlaams trekker voor het dossier Europese Strategie Marien Milieu. Lid van de Beheerscommissie Spuikom. Belgisch Raadslid voor EUCC-The Coastal Union. Lid van de RSD Kustwerkgroep. Lid van technische werkgroep Internationale Zwincommissie. Opmaak nota in verband met kustforum voor Belgische kust, op vraag van de overleggroep. Representatie allerlei (Oostende voor Anker 25-28 mei '06, ...) Kust en Zee gids (cf. EUCC – De Kustunie)	(Internationaal) aanspreekpunt in de kustzone (is deels doorverwijsfunctie). Inventaris van binnenkomende vragen wordt bijgehouden. SAIL-partnerschap: lid van de Project Management Group voor het Coördinatiepunt DEDUCE: plaatsvervanger in de Network Management Group. GSE Land (opvolger van Coastwatch) CoPraNet ENCORA COREPOINT (Belgische workshop op 21-24 februari 2006)	ICZM Expert groep; op uitnodiging van CCIM. Uitgenodigd expert op de Stuurgroep Noordzee en Oceanen (als gedelegeerd expert en plaatsvervanger voor AMINAL). Definitieve afwerking rapport voor EU ICZM expert groep via CCIM (timing: februari 2006). Verder onderzoek naar de bestuurlijke verankering van GBKG in afstemming met SWA Kustwacht. Verder nodige actie voor land-zee interacties (uitwerken knelpunten) ICES: ICZM werkgroep (vergadering in april 2006)	Actualiseren van de duurzaamheidsbarometer voor de Kust en optimaliseren website (afstemming met SAIL en DEDUCE). SWOT analyse en evaluatie van duurzaamheidsindicatoren Voorstelling Kustkompas (indicatorenpublicatie)	Deelname aan stuurgroepen van inrichtingsplannen en visievorming van de gebieden in eigendom van Afdeling Kust (AWZ) Lid van de Adviescommissies van de Vlaamse Natuurreservaten Diverse overleggroepen Lid van eindgebruikerscomité van GAUFRE, BALANS en BWZee

voor onze Kust – mogelijkheden en wenselijkheid nog te bespreken. Nieuwe communicatie-actie over de kust en zee voor breed publiek (o.a. belichten rijkdom van de Noordzee). VLM natuurinrichtingsprojecten: Oostends Krekengebied, Noordduinen. Lid van eindgebruikerscomité van GAUFRE, BALANS en BWZee. Deelname aan stuurgroepen van inrichtingsplannen en visievorming van de gebieden in eigendom van Afdeling Kust (AWZ)				
Lid van de Adviescommissies van de Vlaamse Natuurreservaten Diverse overleggroepen Actualiseren de eigen website www.kustbeheer.be Lid van de redactie Grote Rede Lid van de redactie van de kustwebsite www.dekust.org Rapport en persactie Lenteprik (1 april 2006). Zeeforum (ism Horizon educatief): 4-daags forum voor secundair onderwijs i.v.m. Geïntegreerd Kustzonebeheer (laatse week				

Voordracht interventieplan vogels op Interspill conferentie (23 maart 2006) Mede-organisatie van studiedag over wrakken in de Noordzee (voorjaar 2006) Interventieplan olievogels: update en organisatie oefening ism kabinet gouverneur en DG Leefmilieu Expeditie Zeeleeuw: casusbegeleider voor module strandafval. Lenteprik op 1 april 2006. Voorbereiding, uitvoering en nazorg. Workshop voor technische diensten ivm manuele strandreiniging (17 mei 2006). Sensibilisering kustgemeenten rond duurzaam strandbeheer (gekoppeld aan LIFE-Environment en SAIL II+) Contacten leggen met kustactoren ivm partnerschapbenadering en opzetten kustforum. Uitwerken voorstel voor Belgische situatie. Coördinatie opdracht ikv het Zwin dossier (aankoop Zwinpark en -vlakte door de overheid).				
---	--	--	--	--

Tabel 2: bijdrage werkprogramma aan doelstellingen

Op basis van de tabel kunnen de volgende vaststellingen gedaan worden:

- Alle vijf de doelstellingen hebben acties in het werkprogramma 2006 die bijdragen tot de realisatie van de doelstelling
- De vijfde doelstelling heeft enkel acties die overlappen met de eerste doelstelling
- Het merendeel van de acties dragen toe tot de doelstelling van communiceren en een draagvlak creëren

5.1.2.3 Analyse van de doelstellingen

1. *Communiceren over, en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied*

Deze doelstelling heeft veel acties uit het werkprogramma die bijdragen tot de realisatie ervan. Deze doelstelling kan volledig door het Coördinatiepunt in handen worden genomen. De doelstelling is concreet en duidelijk geformuleerd. De twee subaspecten (communiceren en draagvlak creëren) zijn duidelijk verbonden met elkaar aangezien draagvlak creëren onder andere plaatsvindt door communicatie. De enige onduidelijkheid in de formulering van de doelstelling is het aspect van de begunstigden, met andere woorden: communiceren naar wie en draagvlak creëren bij wie?

2. *Optreden als aanspreekpunt voor dit geïntegreerd beheer*

Deze doelstelling is kort en duidelijk geformuleerd. Deze doelstelling heeft enkele acties uit het werkprogramma die bijdragen tot het bereiken van de doelstelling. De enige onduidelijkheid in de formulering is opnieuw de vraag van de begunstigde: voor wie is het Coördinatiepunt een aanspreekpunt? Daarnaast is het ook nodig om goed te weten wat de rol van aanspreekpunt inhoudt.

3. *Meewerken aan de implementatie van de aanbeveling van het Europees Parlement en de Raad van 30 mei 2002 betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa*

Deze doelstelling lijkt een ambigue inhoud te hebben. Het meewerken aan de implementatie kan op twee niveaus plaatsvinden. Het concrete niveau is terug te vinden door tabel 2 te interpreteren. Het gaat hier om de concrete invulling van taken gerelateerd aan de aanbeveling zoals het opstellen van rapportage, de ICZM expert Group, uitwerken knelpunten land-zee interacties,...

Aan de andere kant kan het meewerken aan de implementatie van de aanbeveling ook geïnterpreteerd worden als een streven naar het bereiken van een geïntegreerd beheer van het kustgebied, zoals gebleken is uit de gevoerde interviews.

4. *Opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied*

Deze doelstelling is duidelijk en concreet, ondersteund door acties uit het werkprogramma.

5. *Bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied*

Zoals geconstateerd in tabel 2 zijn de acties uit het werkprogramma die aan deze doelstelling bij dragen evengoed te plaatsen onder de eerste doelstelling. Het is ook moeilijk om acties/projecten uit te bouwen die direct tot deze doelstelling kunnen bijdragen aangezien er een resultaat wordt beoogd dat buiten de competenties van het Coördinatiepunt valt, namelijk beleidsbeslissingniveau. De formulering van de doelstelling is wel duidelijk en precies.

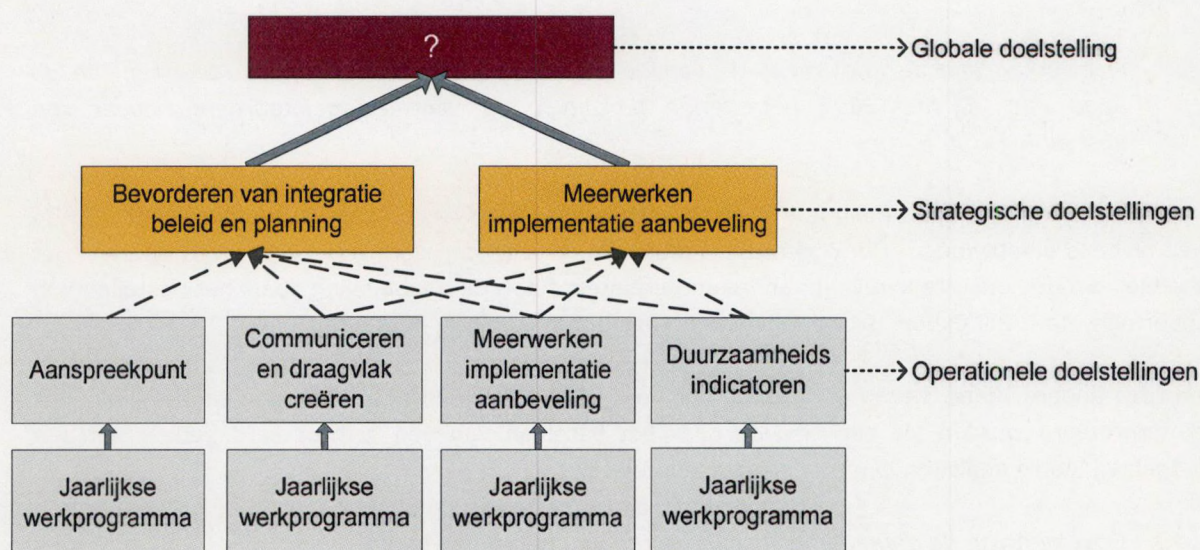
5.1.2.4 De hiërarchie van de doelstellingen

De huidige vijf doelstellingen van het Coördinatiepunt zijn momenteel opgesteld zonder het aanbrengen van niveauverschillen; er is geen hiërarchie aangebracht in de doelstellingen. Deze oefening kan uitgevoerd worden door middel van het invullen van het schema uit figuur 1, paragraaf 5.1.2).

Figuur 2 is gebaseerd op de bovenstaande vaststellingen en de input vanuit de interviews. Het ander criterium dat toegepast is voor het opstellen van het schema zijn de verschillen in output die van de verschillende niveaus van doelstellingen kunnen verwacht worden.

- Globale doelstellingen worden op hun impact gemeten, met name de effecten op macrosocio-economisch niveau (de samenleving)
- Strategische doelstellingen worden aan de hand van resultaten gemeten, meer bepaald de effecten op microsocio-economisch niveau (d.i. het directe veld waar het Coördinatiepunt in werkt)
- Operationele doelstellingen worden gemeten aan de hand van realisaties, concrete output

De evaluator is zich ervan bewust dat deze oefening arbitrair is en dat een andere invulling eventueel kan gemaakt worden.



Figuur 2: schema van de doelstellingen van het Coördinatiepunt

5.1.2.5 Conclusies

- Alle vijf doelstellingen hebben een directe link met acties uit het jaarlijks werkprogramma
- De doelstelling *bevorderen van integratie beleid en planning* blijkt qua interne samenhang dubbele invullingen te omhelzen
- De doelstellingen zijn helder geformuleerd
- Bij doelstelling 1 en 2 is er de vraag van begunstigden
- De doelstelling *Meerwerken aan de implementatie van de aanbeveling* blijkt ambigu
- De vijf hoofddoelstellingen bevinden zich op verschillende niveaus
- Er is geen gedefinieerde globale doelstelling

In de komende twee paragrafen 5.2 en 5.3 zijn er fragmenten van de gevoerde interviews rechtstreeks in het rapport opgenomen. Deze fragmenten dienen ter illustratie en onderbouwing en zijn niet steeds als vaststaande feiten, conclusies of aanbevelingen te interpreteren maar zijn een weergave van de mening van de geïnterviewden.

5.2 Toetsing van de invulling van de vijf hoofddoelstellingen

5.2.1 *Communiceren over en een draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van kustgebieden*

Communicatie en de publicaties die men daarvoor gebruikt

Tijdens het rondetafelgesprek met de partners van het Coördinatiepunt kwamen de volgende sterke punten naar voor:

- de publicaties 'kustatlas' en 'kustkompas' zijn niet alleen uitstekende producten, zij zijn ook overkoepelend – echt pionierswerk inzake geïntegreerd kustzonebeheer; er wordt daarbij altijd nagedacht over de basisdoelstellingen (duurzaamheid en geïntegreerd werken);
- bij het plannen van de producten betreft men meteen de juiste partners.

Anderzijds zien de partners van het Coördinatiepunt ook nodige verbeterpunten :

- alhoewel de doelstellingen van het Coördinatiepunt door alle partners gedragen worden, kan de communicatie over de doelstellingen verbeteren;
- de eenheid van stijl (huisstijl) kan veel beter;
- herkenbaarheid en de zichtbaarheid van het Coördinatiepunt kunnen veel beter;
- ook de website kan beter (maar daarbij willen de partners opmerken dat het Coördinatiepunt geen beroep kan doen op een webmaster buiten het beperkte team, zodat de website noodgedwongen een lagere prioriteit krijgt).

De rondetafel was het ook eens met de vaststelling dat het imago goed is bij wie het Coördinatiepunt kent maar dat de zichtbaarheid overigens laag is; ook de naam van de organisatie is niet echt geschikt voor brede communicatie.

Tijdens de individuele interviews met partners van het Coördinatiepunt en andere bevroagden, werden de grote lijnen van het bovenstaande bevestigd, met soms andere accenten. Een greep uit deze interviews:

- De kwaliteit van het werk (publicaties, folders) van het Coördinatiepunt is zeer goed. De kustatlas wordt bijvoorbeeld als basis gebruikt voor gelijkaardige publicaties in het buitenland.
- Een van de sterkste punten van het Coördinatiepunt is communicatie: altijd zeer verzorgd en met een grote regelmaat.
- Het Coördinatiepunt moet een helder communiceerbare identiteit hebben: dit is een uitdaging voor het coördinatiepunt, er is een doorbraak nodig op dat vlak.
- Het Coördinatiepunt communiceert goed, speelt kort op de bal, streeft naar evenwicht tussen de belangen. In verband met dit streven naar evenwicht: het Coördinatiepuntlogo drukt dit goed uit.
- Het Kustkompas is een heel goed product, op en top 'af', tot en met de presentatie ervan.
- De naam van de organisatie (*Coördinatiepunt Geïntegreerd Beheer van KustGebieden*) is 'barbaars' om mee te communiceren. Beter ware het te spreken van 'duurzaam kustzonebeheer'.

- De website van het Coördinatiepunt is onvoldoende uitgewerkt en draagt dan ook niet bij tot de communicatie.

Een van de partners maakte een bijzondere kanttekening bij de publicatiestrategie van het Coördinatiepunt: het is wellicht een fout om de communicatie voornamelijk via eigen publicaties (al of niet met persconferentie) te voeren. Er wordt te weinig gebruik gemaakt van de bestaande mediakanalen. Een voorbeeld: artikels in weekendkrant, in populaire weekbladen,

De **partners van het Coördinatiepunt** bleken na de individuele bevraging uiteenlopende meningen te vertolken. Enkele partners zijn het erover eens dat de communicatie richting betrokken instellingen wel goed is maar niet daarbuiten:

- Communicatie verloopt goed (sterk punt) met de lokale besturen en institutionele hoofdactoren. Voorbeeld bij uitstek: de Kustatlas. Communicatie naar een breed publiek is echter zwak. De meeste mensen hebben nog niet van het GBKG gehoord.
- Het Coördinatiepunt is slecht gekend bij de bevolking; misschien zou dit verbeteren indien er een bezoekerscentrum van het type *Boulogne-sur-mer*¹ bij zou horen. Het Coördinatiepunt zou alleszins meer aanwezig mogen zijn. In dat verband een vaststelling: de huidige locatie is niet aantrekkelijk voor het publiek. Toch maakte deze bevragee een bedenking bij de eigen suggestie: misschien is het VLIZ geschikter dan het Coördinatiepunt om een ruim publiek aan te spreken.

Volgens een andere stem bereikt het Coördinatiepunt wél een breed publiek:

- Communicatie is een sterk punt: het Coördinatiepunt is erin geslaagd het GBKG doorgang te laten vinden bij brede lagen van de bevolking. Voorbeelden: lenteprikkels, actie rond speelduinen. De werking is vaak anekdotisch, te weinig afgestemd op een algemene strategie, met kleine initiatieven die relatief veel energie vergen. Anderzijds zijn het juist deze initiatieven die bijdragen tot een goede communicatie met een heel breed publiek.

Wat vinden de **sectoren en de gemeenten**, die bij de werking van de organisatie betrokken werden, hierover?

- Op het kustkompas na, was er weinig communicatie met de toeristisch-recreatieve sector en met de visserijsector. Dit heeft volgens een van de bevrageerden mogelijk te maken met de sterke vertegenwoordiging van de sector natuur in het Coördinatiepunt.
- Het Coördinatiepunt zou zich sterker moeten profileren naar de buitenwereld, het moet bekender worden.
- Bij de voorstelling van het Kustkompas waren er volgens een bevragee al bij al weinig geïnteresseerden aanwezig, veel minder dan hij zou gedacht hebben.
- Het Coördinatiepunt is volgens een kabinetsadviseur meer dan louter het gezicht van de organisatie. Volgens hem komt het Coördinatiepunt naar de buitenwereld over als een 'soort vzw' (zoals er vele zijn) en dat is misschien niet zo goed op het vlak van de perceptie.
- De gemeenten hebben na de voorstelling van het Kustkompas nog weinig gehoord van het Coördinatiepunt. Het GBKG noch het Coördinatiepunt zijn bij de inwoners bekend. Het Coördinatiepunt is in de algemene diensten van stad of gemeente niet gekend. In sommige gevallen legt men de link met het "provinciaal ankerpunt Kust" en weet men dat Kathy Belpaeme voor de provincie werkt.

¹ NAUSICAA, Centre National de la Mer: een groots opgezet bezoekerscentrum dat over de zee handelt met bv. aquariums en de interacties van de mens op de zee met grote aandacht voor duurzaamheid

- Zij horen weinig of niets van het Coördinatiepunt, behalve bij heel concrete projecten zoals een RUP Strandzone of verdedigingswerken voor de kust. Maar vóór het bestaan van het Coördinatiepunt werden de gemeenten uiteraard ook reeds betrokken bij het overleg rond concrete projecten.
- De communicatie, zeker naar burgers, en het gebrek aan imago zijn zwakke punten in de samenwerking tussen de gemeente en het Coördinatiepunt.

Een belangrijke vaststelling die kan gemaakt worden op basis van de voorgaande meningen is dat de partners globaal gezien zeer tevreden zijn over de invulling van de communicatiedoelstelling door het Coördinatiepunt. Naast de partners zijn de meeste andere geïnterviewden het eens over de kwaliteit van de publicaties en communicatie. Het Coördinatiepunt speelt kort op de bal hieromtrent.

Er bestaat wel een discrepantie tussen de partners en de andere betrokkenen. De partners vertolken eerder de mening dat de communicatie naar overheden en bij uitbreiding naar de sectoren en burgers goed verloopt. Vanuit de kant van de andere actoren wordt meer het beeld geschetst dat de communicatie naar de overheden, sectoren en burgers een stuk kan verbeterd worden.

Communicatie en draagvlak creëren: welke doelgroepen?

Volgende bemerking van een van de bevraagden (vertegenwoordiger van een partner) plaatst de wenselijkheid van communiceren en het doelpubliek daarvan in een bredere context.

- Het is zeer belangrijk om te communiceren, maar naar wie? Draagvlak creëren bij wie? Burger - middenveld – overheden? Communicatie, sensibilisatie en optreden als aanspreekpunt behoren tot de rol van het Coördinatiepunt. Idealiter moet het Coördinatiepunt luisteren naar wat er leeft en gebruik maken van de lessons-learned uit de communicatie naar zowel burger als overheden. Het is echter belangrijk dat de communicatie vooral naar boven verloopt én dat het Coördinatiepunt daarbij niet te bedoeling heeft om er rechtstreeks directe invloed op het beleid en de planning mee uit te oefenen. Inzake geïntegreerd kustzonebeheer bestaat immers een internationaal commitment: dat is top-down. Het Coördinatiepunt verzorgt de bottom-up benadering en dit is een goede zaak.

Deze bedenking van een partner is van groot belang voor het Coördinatiepunt. Momenteel zijn de doelgroepen naar wie de communicatie gericht moet worden niet duidelijk gedefinieerd. Zoals blijkt uit de verschillende antwoorden is het niet voor iedereen duidelijk naar wie het Coördinatiepunt zich voornamelijk richt. Ook de partners zijn niet eensgezind over de prioritaire doelgroepen. Als er vanuit de filosofie achter GBKG geredeneerd wordt zijn de overheden en sectoren de eerste doelgroep en de burgers de secundaire doelgroep.

Draagvlak creëren is moeilijker; er is voor het geïntegreerd beheer zeker nog niet echt een draagvlak op alle niveaus. Op het bestuurlijke, politieke niveau is het draagvlak voor GBKG eerder klein. Dit ligt voor een groot deel aan de bestuurlijke organisatie in België die in sectoren is verdeeld. De bevraagde gemeenten stellen in het algemeen dat zij er weinig van merken en dat er binnen de gemeentes niet echt een draagvlak is voor GBKG. Eigenlijk is het vooral bij de provincie West-Vlaanderen dat er het grootste draagvlak is, mede door hun eigen gebiedsgerichte werking.

Volgens meerdere betrokkenen moet draagvlak niet enkel d.m.v. communicatie gecreëerd worden maar ook op projectmatige manier (draagvlak verbreedt wanneer diverse partijen concreet meewerken aan projecten in de kustzone). Twee van de partners hebben expliciet aangegeven dat het Coör-

dinatiepunt meer projectmatig moet proberen te werken. Het Coördinatiepunt moet een opportunistische instelling aannemen.

Een van de partners haalt een negatief punt aan van projectmatige aanpak. Het risico is reëel dat het Coördinatiepunt door een te projectmatige aanpak in een anekdotische werking vervalt. Anderzijds erkent hij dat het juist de uitgevoerde projecten zijn die bijdragen aan een goede communicatie en het vergroten van het draagvlak.

Als er bij de geïnterviewde actoren gepolst werd naar de goede punten in de interactie tussen het Coördinatiepunt en hen, kwamen steeds een aantal projecten zoals Lenteprikkel, kustkompas, kustatlas en de aanpak rond de warrelnetten als goede voorbeelden naar voor. De structurele werking van het Coördinatiepunt werd zelden als een sterk punt genoemd. Hier werd evenwel ook de opmerking geformuleerd dat er een gevaar schuilt in te projectmatig werken omdat dit de credibiliteit van het Coördinatiepunt kan verminderen.

- De communicatie met overheden is goed, communicatie naar een breed publiek is eerder zwak
- Er is nood aan een doelgroepdefinitie
- De producten waarmee het Coördinatiepunt naar buiten komt, zijn van een heel goede kwaliteit. De Kustatlas wordt in het buitenland zelfs als voorbeeld voor een gelijkaardige publicatie gebruikt
- In de context van het Coördinatiepunt wordt niet aan de oprichting van een bezoekerscentrum gedacht
- Een meer projectmatige werking kan bijdragen tot een breder draagvlak; de geloofwaardigheid van het Coördinatiepunt mag er evenwel niet door in het gedrang komen

5.2.2 Optreden als aanspreekpunt

Wat houdt het functioneren als aanspreekpunt in?

Wil het Coördinatiepunt fungeren als aanspreekpunt voor geïntegreerd kustzonebeheer aan onze kust, dan moet het een rol spelen in het **uitwisselen van kennis**, transfer van informatie, een overzicht hebben van 'best practices', etc.. Kennis beheren dus, maar ook een vlotte uitwisseling tussen de partners nastreven.

Tijdens het rondetafelgesprek hebben de partners een vrij duidelijk beeld geschetst van de sterktes en zwaktes van het Coördinatiepunt op dit vlak. Uit de zelfevaluatie komen de volgende sterke punten naar voor:

- het Coördinatiepunt heeft een werkbare strategie ontwikkeld om de dossierkennis ook in de functie van het Coördinatiepunt als doorgeefluik aan te wenden;
- het Coördinatiepunt slaagt in het vergaren en doorgeven van kennis en informatie door zijn neutraal imago, het correcte gebruik van de informatie en de grote loyaliteit van de partners die over de kennis beschikken;
- het Coördinatiepunt wordt op dit vlak gekenmerkt door grondigheid en een wetenschappelijke aanpak.

Te verbeteren aspecten:

- er bestaat een noodzaak van het evalueren en opvolgen van het gebruik van de informatie;
- het Coördinatiepunt zou meer kunnen aansluiten bij het VLIZ op het vlak van databankbeheer;

Een aanspreekpunt voor wie?

Het Coördinatiepunt treedt van bij de aanvang op als aanspreekpunt voor het geïntegreerd kustzonebeheer in de context van de Europese netwerking. Dit blijkt ook uit de acties die in het lopende werkprogramma zijn opgenomen (zie hiervoor ook hoger: tabel 2, § 5.1.2.2). Er zijn veel contacten en uitwisseling van informatie; het Coördinatiepuntteam wordt internationaal uitermate geapprecieerd. Andere regio's/landen zijn hierdoor geneigd om nog meer met het Belgische Coördinatiepunt samen te werken.

In eigen land bestaat onder de partners van het Coördinatiepunt eensgezindheid over het goed functioneren als aanspreekpunt voor **overheden** (zowel besturen als administraties).

Daarbij zijn er twee kanttekeningen te plaatsen:

- Het **gemeentelijk niveau** gebruikt het Coördinatiepunt nauwelijks als aanspreekpunt. De kustgemeenten blijven werken "zoals vroeger", d.w.z. dat zij de gangbare kanalen blijven gebruiken om het provinciaal, Vlaams of federaal niveau te contacteren – zonder daarbij de 'omweg' van het Coördinatiepunt te gebruiken. Volgende redenen worden daarvoor vermeld:
 - het Coördinatiepunt kan niet functioneren als aanspreekpunt omdat er te tegenstrijdige belangen in zijn verenigd
 - de rechtstreekse contacten met bv. een Vlaamse administratie werken goed, het Coördinatiepunt kan op dat vlak geen meerwaarde bieden
 - het Coördinatiepunt is als bijkomend niveau geen vereenvoudiging, men kan zelfs stellen dat er een drempel is bijgekomen

- Over de wenselijkheid van deze rol bestaan verschillende opvattingen onder de geïnterviewde actoren:
 - Ofwel vindt men dat het aanspreekpunt niet werkt maar dat dit ook niet echt nodig is.
 - Ofwel hoopt men dat het Coördinatiepunt een echt aanspreekpunt wordt, op voorwaarde dat het reëel drempelverlagend kan werken. Aangezien het op een tussenliggend niveau werkt, zou dit ook goed mogelijk moeten zijn
- Een Vlaamse administratie liet verstaan dat zij in een aantal gevallen efficiënter bilateraal met de sectoren overlegt, zonder het Coördinatiepunt als aanspreekpunt te gebruiken.

Als aanspreekpunt voor overheden heeft het Coördinatiepunt dus haar nut bewezen. Aan de rol van aanspreekpunt is wel een belangrijke randvoorwaarde gebonden, namelijk dat de doorstroming van kennis of van de beschikbaarheid van kennis vanuit de partners en eventuele andere kennisbronnen optimaal blijft. De rol als aanspreekpunt voor overheden kan niet functioneren als de doorstroming richting het Coördinatiepunt niet optimaal verloopt.

Een aantal geïnterviewden hebben aangegeven dat het soms efficiënter is om bilateraal informatie te vragen of overleg te plegen zonder daarbij het Coördinatiepunt als tussenstation te gebruiken. Deze werkwijze is een zeer normale werkwijze. Het Coördinatiepunt kan niet steeds als tussenstation bij alle informatievragen gebruikt worden, anders wordt er inderdaad een nieuw niveau en een nieuwe schakel in de informatieketen gecreëerd. Het Coördinatiepunt kan het best zijn rol als aanspreekpunt spelen als de vraagsteller niet precies weet naar wie zich te richten.

Voor een **breder publiek** werkt het Coördinatiepunt veel minder goed als aanspreekpunt. Dit geldt zowel voor de maatschappelijke sectoren (toerisme en recreatie, landbouw, visserij,..) als voor individuen of verenigingen. Men stelt wel vast dat de pers de weg naar het Coördinatiepunt kent, ook bv. de regionale televisie, maar dit betekent niet dat particulieren, sectoren of verenigingen het aanspreekpunt kennen en gebruiken. Bij de sectoren verneemt men bijvoorbeeld dat zij tot nu toe, behalve bij de opmaak van het Kustkompas, het Coördinatiepunt niet als aanspreekpunt gebruikt hebben.

Het Coördinatiepunt heeft daarnaast ook in zekere mate een **loketfunctie** voor besturen, sectoren, particulieren. Uit de individuele interviews onthouden wij de volgende relevante bemerkingen:

- het Coördinatiepunt kampt met een intern probleem: iedereen wenst een zo sterk mogelijk profiel maar wat is inzake de rol als aanspreekpunt het verschil met het VLIZ?
- er bestaat een overlap tussen het Coördinatiepunt en het VLIZ m.b.t. de rol als aanspreekpunt, functie van infoloket: er moet nagedacht worden over welke vragen het grote publiek richt tot het Coördinatiepunt en welke beter tot het VLIZ
- een infoloket is een goede zaak, ook voor een ruimer publiek, maar dan wel elektronisch, via de website, en zeker niet door een loket voor het publiek in de kantoren van het Coördinatiepunt.

Het is bovendien de vraag of het Coördinatiepunt voor particulieren sowieso een aanspreekpunt moet zijn. Men zou in dat verband kunnen overwegen om een **bezoekerscentrum** voor het geïntegreerd kustzonebeheer op te richten; de overgrote meerderheid van actoren en partners zijn echter van mening dat dit geen goed idee is.

Neutraliteit?

Voor het uitoefenen van een coördinatiefunctie, en bijgevolg ook voor het optreden als aanspreekpunt op verschillende niveaus, wordt neutraliteit/onpartijdigheid als een conditie *sine qua non* beschouwd.

De **partners** van het Coördinatiepunt zijn **overtuigd van de onpartijdigheid en politieke neutraliteit** van de organisatie en dit wordt als een grote sterkte ervaren. Toch zijn zij zich bewust van het feit dat het aspect leefmilieu een grote nadruk krijgt in de werking dit mede door de samenstelling van het Dagelijks Bestuur en het partnerschap. De partners zijn zich ervan bewust dat de perceptie van een groen imago in de toekomst misschien een minder gewenst effect zou kunnen voortbrengen en de neutraliteit van het Coördinatiepunt kan hypothekeren.

Andere betrokkenen hebben soms een afwijkende mening of perceptie. De volgende standpunten werden genoteerd:

- het Coördinatiepunt heeft een politieke kleur (gestuurd uit 'linkse' hoek, of nog: politieke stempel door link met de provincie,..)
- het Coördinatiepunt is niet neutraal want het imago is overduidelijk groen
- de financierende partijen sturen de werking meer aan dan andere betrokkenen

- De rol van conceptueel/strategisch aanspreekpunt in Europese ICZM-context wordt heel goed vervuld en door buitenlandse organisaties geapprecieerd
- Het Coördinatiepunt werkt in ons land over het algemeen goed voor overheden maar is zwak als aanspreekpunt voor sectoren en voor het grote publiek
- De gemeentelijke overheden gebruiken het Coördinatiepunt (nog) niet als aanspreekpunt
- De partners zijn overtuigd van de neutraliteit van het Coördinatiepunt maar daar zijn andere betrokkenen het niet volledig mee eens
- Bij sommige actoren komt vooral het te groen imago naar voor
- Er is nood aan een betere definiëring van de loketfunctie
- Er is nood aan een doelgroepdefinitie

5.2.3 *Meewerken aan de implementatie van het geïntegreerd beheer van kustgebieden*

Onder de partners van het Coördinatiepunt bestaat de algemene indruk dat het Coördinatiepunt deze doelstelling goed vervult of tracht te vervullen. Hierbij zijn de volgende positieve zaken vermeld: knelpuntanalyse van de land-zee interacties, de Belgische rapportering in verband met GBKG en de internationale contacten (Expert-group ICZM). Een van de partners had hier evenwel de opmerking geformuleerd dat deze doelstelling eigenlijk op een hoger niveau zou moeten staan.

Een partner vindt echter dat deze doelstelling niet tot het takenpakket van het Coördinatiepunt zou moeten behoren. Als redenen werden onder andere aangehaald dat de doelstelling te vaag geformuleerd is en dat de Europese rapportering te veel tijd vergt.

Tijdens de interviews met de niet-partners werd deze doelstelling, indien besproken, telkens als te vaag en onduidelijk gecatalogeerd. Velen verstonden de doelstelling niet aangezien de link naar de Europese richtlijn niet steeds gemaakt werd. Anderen vonden deze doelstelling eigenlijk vanzelfsprekend aangezien het Coördinatiepunt hier automatisch aan meewerkt doordat het mede wegens de Europese aanbeveling opgericht is.

Bij twee van de drie geïnterviewde gemeentes leeft de vrees voor het installeren van een nieuw bijkomend niveau en bijkomende criteria waarmee de gemeentes zullen moeten rekening houden bij hun beleidsvoering. Deze vrees werd geformuleerd bij het bespreken van deze doelstelling. De implementatie van een Europese aanbeveling zorgt voor een vrees van het top-down opleggen van nieuwe bepalingen en criteria.

De internationale verplichtingen en samenwerking die hun basis vinden in de Europese aanbeveling rond GBKG werden door een partner in vraag gesteld. Hij vroeg zich af wat de toegevoegde waarde voor het Coördinatiepunt hiervan is. Bij de interviews die afgenomen geweest zijn bij enkele internationale spelers rond ICZM is de toegevoegde waarde van deze internationale verplichtingen en netwerking gebleken:

- Het Coördinatiepunt is uniek in Europa en geldt als goed voorbeeld
- De communicatie en publicaties zijn van zeer hoge kwaliteit en gelden in Europa als voorbeeld
- De aanwezigheid en interventies van het Coördinatiepunt op internationale bijeenkomsten zijn uitstekende reclame voor de Belgische aanpak
- Het Coördinatiepunt communiceert zeer goed en is van alles uitstekend op de hoogte

In het grootste deel van de interviews zijn de internationale verplichtingen niet aan bod gekomen. Een gemeente had hieromtrent wel een pertinente opmerking:

- De internationale verplichtingen en bijeenkomsten kunnen maar leerrijk zijn. Andere landen moeten zeker met problemen geconfronteerd worden die wij hier ook hebben. Als zij eventuele oplossingen of pistes ontwikkeld hebben, kunnen wij er ook van leren. Het wiel moet niet altijd heruitgevonden worden.

- Goede invulling van deze doelstelling door het Coördinatiepunt
 - De internationale verplichtingen leveren positief imago voor de kust
 - Deze doelstelling kan door de formulering tot een andere perceptie van de inhoud leiden
 - Deze doelstelling hoort op een hoger niveau te staan

5.2.4 *Opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied*

Het indicatorenwerk resulteerde in een eerste publicatie, 'Het kustkompas' (2005, 80 pagina's), een uitgave van het Coördinatiepunt. Er werkten om en bij 50 wetenschappers aan mee als auteur of als lector. Het redactieteam bestond uit 8 mensen plus twee personeelsleden van het Coördinatiepunt, die instonden voor de coördinatie en eindredactie.

De kwaliteit van het werk, van de publicatie en van de presentatie ervan kreeg veel lof. Het kustkompas werd in Nederland als voorbeeld gebruikt (zie ook hoger: 5.2.1).

Het kustkompas wordt ook door de **partners** van het Coördinatiepunt als **een uitstekend product** ervaren. De sterke punten van het indicatorenwerk kunnen als volgt worden samengevat:

- het kustkompas is een sterke uiting van geïntegreerd kustzonebeheer, waardevol pionierswerk ook;
- het participatief proces (incl. betrekken van het middenveld) bij het tot stand komen van de kustbarometer wordt in Europa als een voorbeeld genoemd;
- er bestaat weinig twijfel over dat het opvolgen van de indicatoren een zeer geschikte én wenselijke taak is voor het Coördinatiepunt;
- bij dit werk houdt het Coördinatiepunt steeds de basisdoelstellingen voor ogen: duurzaamheid, geïntegreerd werken;
- het is een mooi voorbeeld van hoe het evenwicht tussen heel diverse belangen kan bereikt en voorgesteld worden;
- de set indicatoren drukt zeer goed de geïntegreerde benadering van het kustbeheer uit: hiermee komen ook sectoren/aspecten aan bod die in de algemene werking van het Coördinatiepunt nog te weinig aandacht krijgen.

Het Coördinatiepunt en het VLIZ hebben in deze een vruchtbare samenwerking die door beide partijen als een win-winsituatie gezien wordt. Een medewerkster van VLIZ kreeg een specifieke taak inzake indicatoren en werkt nauw samen met het Coördinatiepunt.

Binnen de groep van partners leven niettemin enkele kritische bedenkingen en suggesties:

- De indicatorenset werd op initiatief van het Coördinatiepunt zelf opgebouwd van onder uit (onder meer door bevragingen van middenveld). Het is de vraag of de indicatoren wel de lading dekken. Indicatorenopbouw zou meer het werk moeten zijn voor wetenschappers. Momenteel werkt een medewerkster van het Coördinatiepunt hier bijna full-time aan.
- Misschien is een opsplitsing van de taak wenselijk: de communicatie, voorbereiding van de publicaties en opvolging kunnen wel binnen kader van Coördinatiepunt.
- Het doel van de indicatoren moet beter uitgelegd worden, het *gebruik* ervan moet verduidelijkt worden om de relevantie voor het beleid te verhogen.
- In de huidige werking van het Coördinatiepunt is de pijler Milieu sterker dan de andere duurzaamheidspijlers aanwezig (sociale en economische pijler). Er moet permanent voldoende aan het evenwicht gewerkt worden. Bijsturen van acties en introduceren van een ander type acties kan bijdragen tot een verbetering op dit vlak. Hier ligt een mogelijke kans bij het indicatorenwerk, namelijk indien dit uitgroeit tot een basistaak waaraan allerlei projecten kunnen gekoppeld worden.
- De retorische vraag werd gesteld of de duurzaamheidsindicatoren wel een taak voor het Coördinatiepunt zijn

Onder de partners van het Coördinatiepunt bestaan er over deze doelstelling de meeste twijfels. Hoewel geen enkele partner deze doelstelling als niet wenselijk voor het Coördinatiepunt heeft gecatalogeerd, leven er toch vragen of de tijdsinvestering in deze indicatoren niet te zwaar weegt op de werking van het Coördinatiepunt.

Vanuit het **Europese niveau** en aangesprokenen uit **het buitenland** onthouden wij enkele pertinente aandachtspunten:

- met indicatoren moet men opletten dat de productie niet de bovenhand neemt om aan de indicatoreninvulling te voldoen;
- er zijn tal van instanties die data verzamelen en indicatoren opvolgen; vanuit het perspectief van een veel groter land dan België is het belangrijk dat er een of enkele grotere coördinatiecentra voor GBKG werken, eerder dan meerdere kleine;
- en ook: indicatoren opstellen en gebruiken voor het meten en beoordelen van geïntegreerd kustzonebeheer is een moeilijke taak want beleidsintegratie is hoe dan ook zeer moeilijk te meten.

De bij het kustzonebeheer **betrokken sectoren** hebben de opbouw van het kustkompas ervaren als een positief signaal. In zekere zin heeft het ganse proces faciliterend gewerkt; het kustkompas zorgde voor een eerste betrokkenheid bij het GBKG, een organisatiestructuur waar zij overigens niet in vertegenwoordigd zijn. Ook voor Toerisme Vlaanderen was de medewerking interessant, zij het vooral voor de mensen die binnen deze organisatie specifiek instaan voor duurzaam toerisme.

De bevraagde **kustgemeenten** onthalen het kustkompas echter met weinig enthousiasme. De volgende bemerkingen kunnen de teneur van de perceptie illustreren:

- De doelstelling is op zich wel goed. Het is een mooie publicatie maar is ze nodig? De gebruikelijke bevoegdheden blijven spelen. Restafval is bijvoorbeeld een heel belangrijk item voor de kustgemeenten. In dat geval wenden de gemeenten hun bevoegdheid aan en ook de OVAM heeft een rol; de evolutie van de cijfers wordt sinds lang opgevolgd. Het Coördinatiepunt heeft er geen taak in.
- Een gemeente ziet het als een taak voor het Coördinatiepunt om de alarmklok te luiden wanneer iets niet naar behoren werkt. Dit gebeurt echter niet; de publicatie van indicatoren vult deze behoefte niet in.
- Van de vijf doelstellingen van het Coördinatiepunt is het opvolgen van duurzaamheidsindicatoren volgens een van de gemeenten zeker de minst belangrijke.

- Het kustkompas (eerste editie 2005) werd als een uitstekend product onthaald in de wereld van het GBKG
- Het is een uiting van geïntegreerd werken, waardoor ook (sociale, maatschappelijke, economische) aspecten aan bod komen die in de werking van het Coördinatiepunt overigens nog niet veel aandacht krijgen
- Bij de kustgemeenten leeft echter weinig enthousiasme over de duurzaamheidsindicatoren: de meerwaarde ervan wordt betwijfeld; het indicatorenwerk versterkt de idee dat het kustzonebeheer in sterke mate theoretisch wordt benaderd
- Het verder opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren kan een kerntaak van het Coördinatiepunt worden genoemd. Men kan wel de bedenking maken over het wenselijk aandeel van het VLIZ of de wetenschappers als groep
- Deze doelstelling wordt door drie partners impliciet en gedeeltelijk in vraag gesteld

5.2.5 *Bevorderen van integratie en planning*

Men kan deze doelstelling vanuit de belangrijkste noemen maar tegelijk ook de moeilijkst bereikbare doelstelling.

Het dagelijks bestuur gaf tijdens de **zelfevaluatie** een lage score op een criterium over 'resultaten van de integratie van beleid en planning'. De **partners** zagen op dit vlak als sterke punten van hun werking:

- het aanbieden van een neutraal platform voor zeer verscheiden spelers;
- de visie wordt doorvertaald naar concrete resultaten;
- in het algemeen ook: de inspanningen die geleverd worden om deze doelstelling te bereiken.

Er wordt m.a.w. hard en goed gewerkt maar dit gebeurt binnen grote beperkingen. Het is heel moeilijk om concrete verbeterpunten te melden aangezien het gaat over een gedeelde verantwoordelijkheid met anderen. Volgens de partners zal de rol als facilitator beter vervuld kunnen worden in de nieuwe structuur van de organisatie. De invulling zou eveneens kunnen verbeteren indien de Europese aanbeveling een richtlijn werd; ("wij hebben reeds een hele weg afgelegd en veel ervaring opgedaan").

Uit de afzonderlijke bevraging van de partners van het Coördinatiepunt blijkt dat over deze doelstelling uiteenlopende meningen en zelfs tegengestelde standpunten bestaan.

Volgende vaststellingen zijn gelijklopend:

- dit is voor een Coördinatiepunt eigenlijk de hoofdplicht, de integratie is echter nog lang geen feit
- de bevoegdheidsverdeling in verband met de kustzone (vooral tussen federaal en Vlaams niveau) is een belangrijke factor
- de federale partner en de Vlaamse partners van het Coördinatiepunt verschillen ingevolge die bevoegdheidsverdeling ook van mening over de wijze waarop integratie van het beleid hoort te gebeuren maar het is zeker van groot belang dat zij samen in het Coördinatiepunt werken
- het politieke niveau ontbreekt in de werking van het Coördinatiepunt, waardoor beslissingen over belangrijke ("harde") materies uitblijven; het Coördinatiepunt staat bijvoorbeeld heel zwak in materies van ruimtelijke ordening
- het Coördinatiepunt moet wellicht eerder als een platform worden gezien, het Coördinatiepunt als facilitator; de integratie van planning en beleid is een doelstelling op langere termijn.

Tegengestelde standpunten:

- Een partner betwijfelt of dit wel taak voor het Coördinatiepunt is: het Coördinatiepunt staat in de beleidsstructuur onderin en kan moeilijk pretenderen dat het invloed kan uitoefenen op hogere niveaus, de overheidsstructuur moet gerespecteerd worden;
- Volgens het standpunt van een andere partner is de invulling van deze doelstelling zeker geen taak voor het Coördinatiepunt. Indien afstemming nodig is tussen federale en Vlaamse bevoegdheden, dan komen daarbij politieke beslissingen van de bevoegde ministers kijken. Het Coördinatiepunt kan wel een platform aanbieden voor implementatie van deze beslissingen.

Standpunten en verwachtingen van andere betrokkenen

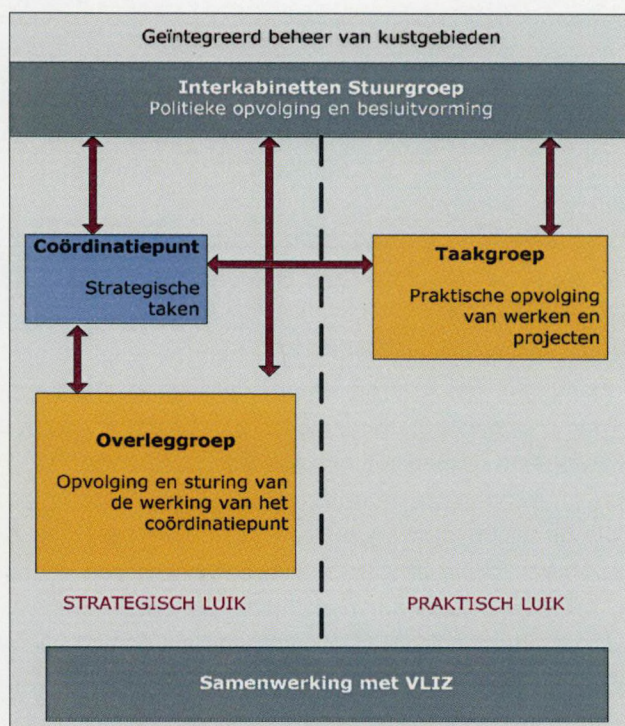
- Doelstelling 5: is dit haalbaar, realistisch? Is het niet eerder de doelstelling om een platform te bieden?
- Het Coördinatiepunt zou eerder een facilitator moeten zijn.
- Doordat het Coördinatiepunt zoveel actoren samenbrengt, zijn zij goed geplaatst om te weten wat er leeft. Indien er nieuws vanuit het beleid is, kan het Coördinatiepunt weten wat er leeft bij de verschillende sectoren.
- De volgende taak zou zeer goed onder deze doelstelling passen. Er is nood aan een permanente update van een overzicht van alle planprocessen die in het kustgebied lopen. Voorbeelden genoeg: instellen van een natuurrichtplan, afbraak van bunkers, allerlei processen in het kader van de ruimtelijke ordening,... Als je nu een overzicht wil, moet je verschillende aanspreekpunten gebruiken, en dan nog blijft het moeilijk.
- De laatste doelstelling is zeker de belangrijkste maar ook wel de moeilijkste.
- Een van de bevestigden vermeldt hierbij het voorbeeld van de discussies over de problematiek bruinvissen-warrelnetten, waar hij bij betrokken was. Men kon vaststellen dat de discussies tussen federaal en Vlaams niveau, en ook nog eens de betrokkenheid van de provincie en het gemeentelijk niveau, tot immobilisme leidden. De bevoegdheden zijn vandaag nog steeds het voorwerp van discussie. Hoe kan men rond andere doelstellingen werken indien er geen eensgezindheid bestaat over doelstelling 5?
- Het Coördinatiepunt een rol als bemiddelaar, als coördinator en als organisator voor bevoegdheidoverschrijdende initiatieven. Zeker bij dossiers die moeilijk liggen, moet het Coördinatiepunt de betrokkenen samenbrengen en ook sturen naar een beslissing. Dit is nodig omdat dergelijke dossiers door de veelheid aan meningen verwateren. Men moet zeker rekening houden met politieke profilering, op de verschillende niveaus. Het Coördinatiepunt heeft als taak de spelers samen te brengen en uit de impasse te raken indien dat nodig is.
- De betrokken ministers kunnen via hun mensen vervolgens goed geadviseerd worden, waarna de beslissingen ook bij de administraties komen voor uitvoering. Zo zou het moeten kunnen dat een minister overtuigd wordt om zijn standpunt te wijzigen, op basis van argumenten uit het Coördinatiepuntoverleg.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ De belangrijkste (overkoepelende) doelstelling wordt slechts zwak ingevuld▪ Door ingewikkelde bevoegdheidsverdeling (federaal-Vlaams maar ook tussen Vlaamse bevoegdheden) en het ontbreken van een politiek beslissingsniveau kan het Coördinatiepunt enkel een platform bieden en zo goed mogelijk als facilitator optreden |
|--|

5.3 Evaluatie van de effectiviteit van de structuur en het beheer

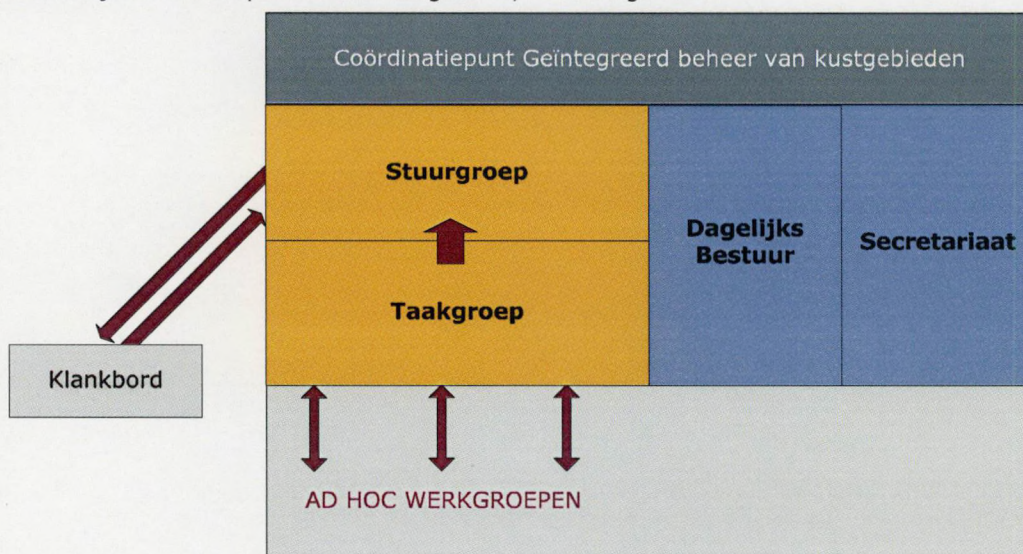
5.3.1 Evaluatie algemene structuur

De algemene structuur van het Coördinatiepunt is in de loop van de tijd geëvolueerd. De oorspronkelijke, "officiële" structuur die in het begin van de werking van het Coördinatiepunt vastgelegd was is de volgende:



Figuur 3: Oorspronkelijke structuur

Deze structuur is tijdens strategische planingsvergaderingen en tijdens vergaderingen van het Dagelijks Bestuur grondig geëvolueerd. De huidige werkingstructuur, die nog niet door alle politieke verantwoordelijken van de partners is vastgesteld, is de volgende:



Figuur 4: Huidige/toekomstige werkingstructuur

De oorspronkelijke structuur uit figuur 3 was behoorlijk complex. Ongeveer 75% van de geïnterviewden die rechtstreeks betrokken zijn in de werking van het Coördinatiepunt vonden deze structuur nogal zwaar en onduidelijk. Als de huidige werkingstructuur werd voorgelegd bleek deze transparanter en duidelijker voor de geïnterviewden. Een deel van de perceptie van een te zware structuur is duidelijk te wijten aan de huidige 'dubbele' structuurwerking.

Bij de geïnterviewden die minder direct betrokken waren bij het Coördinatiepunt kwamen zowel de oude als nieuwe werkingsstructuur zwaar en gecompliceerd over in vergelijking met de doelstelling en de omvang van het Coördinatiepunt.

Twee van de partners van het Coördinatiepunt hebben tijdens de interviews specifiek gewezen op het gevaar van een te zware structuur, zelfs bij de nieuwe werkingsstructuur. Een te zware structuur kan de vlotte werking hinderen en leiden tot het verworden van het Coördinatiepunt tot een structuur waar eindeloos gedebatteerd wordt.

Globaal gezien is dit een van de grootste bedreigingen voor het Coördinatiepunt die de geïnterviewden geïdentificeerd hebben. Als het Coördinatiepunt een structuur wordt (of blijft) waar er enkel eindeloos gedebatteerd en gediscussieerd wordt zonder resultaten of impact, bestaat het zeer reële risico dat de werking van het Coördinatiepunt verwatert. Niettemin erkennen velen de noodzaak van een coördinerende organisatie die een overlegplatform aanbiedt waar de verschillende bevoegde besturen, administraties en organisaties samen aan tafel zitten.

Een vijftal geïnterviewden die direct bij de werking van het Coördinatiepunt betrokken zijn konden evenwel niet zeggen in welk orgaan ze nu precies zetelden. De termen overleggroep, stuurgroep en werkgroep worden duidelijk verward met elkaar. Een duidelijke oorzaak hiervan is het bestaan van twee structuren die naast elkaar functioneren. De overleggroep komt voor uit de oorspronkelijke structuur en is in de werkingsstructuur vervangen door de stuurgroep maar de naam overleggroep blijft gehanteerd.

Een heldere organisatiestructuur is voor ieder organisatie een voorwaarde om goed te kunnen werken. De huidige onduidelijkheid en verwarring over de structuur van het Coördinatiepunt is zeer nefast, zoals blijkt uit de interviews. Het vastleggen van een organisatiestructuur is dus imperatief.

5.3.2 *Evaluatie van het Dagelijks Bestuur*

Voor de opvolging van de werking werd een dagelijks bestuur opgericht, bestaande uit één vertegenwoordiger per partner van het Coördinatiepunt:

- De federale overheidsdienst (FOD) Leefmilieu
- Agentschap voor Maritieme Dienstverlening en Kust, Afdeling Kust
- Agentschap voor Bos en Natuur (ANB)
- Provinciebestuur West-Vlaanderen
- Vlaams Instituut voor de Zee; het VLIZ is een niet-financierende partner

Het dagelijks bestuur staat in voor:

- de dagelijkse opvolging en aansturing van de werking van het secretariaat
- de financiële opvolging

Dit dagelijks bestuur komt samen naargelang de noodzaak, maar minstens vier maal per jaar. Er werd een wisselend voorzitterschap voorgesteld, startend met het VLIZ.

De doorlichting heeft, wat dit belangrijk onderdeel van de organisatie betreft, nagenoeg uitsluitend betrekking op het **dagelijks bestuur zoals het vandaag werkt**. Men kan daarbij opmerken dat dit dagelijks bestuur reeds een implementatie van de nieuwe organisatiestructuur is. De partners hebben tijdens het moment van zelfevaluatie alsook in individuele interviews hun mening over de dagelijkse opvolging van de werking kenbaar gemaakt.

Sterke punten van de werking van het Dagelijks bestuur

Algemene eensgezindheid over volgende sterke punten:

- laagdrempelig, informeel, groot vertrouwen, korte lijnen
- een kleine groep, altijd dezelfde mensen, die sterk vergaderen en efficiënt sturen
- open discussies
- voorbereiding van de vergaderingen: 'een goed uitgewerkte agenda is reeds de helft van het werk'
- opvolging van de vergaderingen (lijst van acties, etc.)
- inhoud is sterk, vergaderingen zijn nuttig, geen tijdverlies

Deze sterke punten gelden bij uitstek voor het secretariaat van het Coördinatiepunt:

- De werkplanning wordt regelmatig geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd; er wordt ook naar gehandeld. Dit betekent tevens dat het dagelijks bestuur er voldoende over waakt dat de doelstellingen van de werking vertaald worden naar concrete werkpunten.
- Inzake het beheer van de menselijke middelen (human resources, incl. selectieprocedure medewerkers, ontwikkeling van de competenties) heeft het dagelijks bestuur een groot vertrouwen in de Provincie, die instaat is voor dit aspect van de werking.
- Bij het opzetten van projecten/acties worden snel de juiste partners gecontacteerd. Alle relevante stakeholders worden bij de reflecties betrokken. Er wordt ook veel geïnvesteerd in het internationaal netwerk.
- De grote loyaliteit onder de partners zorgt er ook voor dat de kennisoverdracht tussen partners vlot verloopt (zie ook hoger: rol als aanspreekpunt van het Coördinatiepunt).
- De Provincie wordt als een voortrekker gezien, een loyaal en betrouwbaar partner
- Onder de partners bestaat unanimiteit over het financieel beheer van de werking. Er heerst volledige transparantie, er wordt consequent gebruik gemaakt van alle procedures. De partners zijn waakzaam, er wordt permanent uitgekeken naar opportuniteiten

voor bijkomende middelen, ook in Europese context, ook wanneer dit soms praktischer problemen met zich mee brengt door de administratieve verplichtingen.

Voor verbetering vatbaar

- Een partner was tijdens het rondetafelgesprek van mening dat er in het algemeen toch te weinig doorstroming van dagelijks bestuur naar andere geledingen van de organisatie gebeurt.
- De formulering van de werkplanning kan verbeteren, met name met het oog op het evenwicht tussen alle aspecten van de kustzone.
- Wanneer het Coördinatiepunt uitgenodigd wordt op adviesvergaderingen op verschillende niveaus, moet duidelijker worden welke adviesrol het Coördinatiepunt kan/mag spelen, m.a.w. het statuut van het advies van het Coördinatiepunt is niet zeer duidelijk (in tegenstelling tot dat van bijvoorbeeld afdeling Kust of ANB).
- Het dagelijks bestuur vraagt zich af of de opleiding van het personeel niet beter naar het bestuur gerapporteerd zou worden, eerder dan deze taak volledig over te laten aan de Provincie.
- Uit het rondetafelgesprek bleek dat er onder de partners geen duidelijkheid bestaat over de noodzaak om gemeenten actiever bij het GBKG te betrekken.
- Enkele partners zijn van mening dat er te veel inhoudelijk gediscussieerd wordt in het dagelijks bestuur, of zelfs: politieke beschouwingen zijn te veel aan de orde. Het gaat bovendien regelmatig over dezelfde punten die ook in de taak- en overleggroep worden behandeld. Het dagelijks bestuur zou heel concreet moeten zijn: o.m. over het besteden van de middelen, beslissingen over uit te voeren studies, etc...

Dissonanten

Uit de interviews en deels ook tijdens het rondetafelgesprek met de partners zijn enkele standpunten naar voor gekomen die op reële zwaktes in de samenwerking van het dagelijks bestuur kunnen wijzen.

- Een partner zou een eigen agenda willen doordrukken in het Coördinatiepunt. Anders gesteld door de vertolker van dit standpunt: deze partner heeft een eigen programma integraal kustzonebeheer en de andere partners weten onvoldoende wat dit inhoudt.
- Een partner zou het Coördinatiepunt gebruiken om zijn eigen agenda door te drukken en uit te voeren en het Coördinatiepunt bij sommige zaken niet betrekken als het niet in het belang van de eigen organisatie/administratie is.
- Volgens een andere bron bestaat er bij een partner ook een interne weerstand om alle pijlers van duurzaamheid bij hun eigen werking te betrekken.

Het dagelijks bestuur bepaalt de richting waarnaar het Coördinatiepunt zou moeten gaan. De bovenstaande opmerkingen worden meermaals benoemd als "een gebrek aan loyaliteit" van deze of gene partner binnen het partnerschap. De betrokkenheid van de verschillende partners zou te zeer verschillen of per partner te zeer wisselen, afhankelijk van het al of niet aan bod komen van de eigen thema's.

In het licht van de ingewikkelde bevoegdheidsverdeling inzake de kustzone is het bijna vanzelfsprekend dat in het dagelijks bestuur soms moeilijke inhoudelijke besprekingen worden gevoerd. Er bestaat echter een gevaar dat iedere partner het Coördinatiepunt (soms) gebruikt om zijn eigen projecten en agenda door te drukken. Dit kan volgens sommigen het failliet van de doelstelling van het

Coördinatiepunt betekenen. Het Coördinatiepunt mag m.a.w. niet in de plaats van de partners gaan werken.

Het werken in het kader een partnerschap van verschillende niveaus en instellingen is steeds een uitdaging. Tussen de verschillende partners van het Coördinatiepunt zijn er spanningen op te merken, wat een eigenschap is van een partnerschap. Deze spanningen of andere visies kunnen zowel een toegevoegde waarde als een bedreiging zijn voor het Coördinatiepunt. Bij een opendebat cultuur zijn tegenstellingen tussen partners op zich geen probleem. Het eventuele bestaan van verborgen agenda's is daarentegen een zeer duidelijke bedreiging voor het Coördinatiepunt.

Niettegenstaande deze verschillende visies heeft iedere partner expliciet of impliciet laten weten dat de wens en intentie er is om voort te gaan met het Coördinatiepunt. Dit is een belangrijk signaal.

- Het Dagelijks Bestuur werkt over het algemeen meer dan behoorlijk volgens de deelnemende partners, die de open discussies en de efficiënte voorbereiding en opvolging van de agenda door het secretariaat appreciëren
- Hierdoor slaagt het dagelijks bestuur er in om de werking van het Coördinatiepunt goed op te volgen en aan te sturen; ook het financiële beheer krijgt van alle partners goede punten
- Men is zich bewust van een aantal te verbeteren punten: dit kan gaan over minder belangrijke aspecten van de dagelijkse opvolging maar ook bijvoorbeeld over de mate waarin het gemeentelijk niveau bij de GBKG-werking betrokken zou moeten worden of over de adviesrol die het Coördinatiepunt in diverse types van vergaderingen heeft
- In het algemeen is sprake van een grote loyaliteit onder de partners; toch leeft de mening dat enkele partners te zeer een eigen koers varen, waardoor mogelijk een gevaar bestaat voor de werking van het Coördinatiepunt

5.3.3 Evaluatie van financiële aspecten

Deze evaluatie heeft de financiële aspecten van de werking van het Coördinatiepunt niet expliciet behandeld. De vraag betreffende en de evaluatie over de doeltreffende besteding van de middelen van het Coördinatiepunt wordt niet behandeld.

De volgende twee aspecten zijn wel behandeld:

- Zijn er genoeg middelen voor het Coördinatiepunt?
- Hoe is het gesteld met de budgettaire zekerheid?

De vijf partners zijn het globaal gezien eens over het beschikbare middelenpakket voor het Coördinatiepunt:

- de middelen zijn voldoende om de kerntaak uit te voeren.
- ja
- Ja, het Coördinatiepunt heeft genoeg financiële middelen om huidig takenpakket uit te voeren
- Ja, het Coördinatiepunt heeft genoeg financiële middelen om huidig takenpakket uit te voeren
- In de huidige context wel, ja

De budgettaire zekerheid op lange termijn is evenwel minder vaststaand, de partners hadden hieromtrent de volgende opmerkingen:

- Anderzijds bestaat er geen echte garantie. Tot nu toe blijft het Coördinatiepunt een project voor perioden van 3 jaar. Begrijpelijk dat het Coördinatiepunt niet gelukkig is met de terugkerende vragen 'wat gebeurt er volgend jaar?', 'blijft de politieke goodwill bestaan?'
- Geld van doelstelling 2 valt weg.
- Het probleem zal zijn om de middelen te behouden en lange termijn perspectieven te hebben.

Momenteel put het Coördinatiepunt uit de volgende financiële input

- Doelstelling 2 van het EFRO-fonds 2000-2006
- Provinciale fondsen (5-jarige termijn)
- Vlaamse betoelaging (3-jarige termijn)
- Federale betoelaging (jaarlijkse termijn)

De financiële input vanuit het EFRO-fonds valt binnenkort weg. Het Coördinatiepunt heeft de wens om niet meer voor hun structurele werking af te hangen van de Europese financiering, mede wegens de rapporteringslasten.

Bij de verschillende betoelagingen vanuit de verschillende bestuurlijke niveaus valt het verschil in termijnen op. De verschillende termijnen zorgen voor budgettaire onzekerheid voor het Coördinatiepunt op lange termijn. Dit heeft ook directe implicaties op de werkzekerheid van de personeelsleden binnen het Coördinatiepunt. Om een lange termijn visie te kunnen opbouwen, zou het voor het Coördinatiepunt en haar medewerkers wenselijk zijn dat er meer zekerheid over de budgettaire planning bestaat.

- Het Coördinatiepunt heeft in de huidige context genoeg financiële middelen
- Het budget moet voor de toekomst verzekerd worden

5.3.4 Evaluatie van de Taakgroep

De taakgroep komt voort uit een structuur die reeds in 1994 werd opgericht, die werd uitgebreid. Afdeling Kust en het Agentschap voor Natuur en Bos (vroeger: afdeling Natuur) waren en zijn nog steeds de belangrijke stemmen in dit overlegorgaan. De taakgroep had aanvankelijk tot taak om de vergaderingen van de interkabinettenstuurgroep (IKS; politieke besluitvorming en opvolging) voor te bereiden. Aangezien de IKS na september 2000 niet meer vergaderde rond kustzonebeheer, verviel deze functie van de taakgroep toen reeds.

De huidige werking: nogal wat pijnpunten...

In de praktijk betekent het overleg regelmatig een behandeling van zeer praktische zaken tussen afdeling Kust en ANB. Volgens het Dagelijks Bestuur werkt de taakgroep zeer goed maar **andere partijen haken af**.

De redenen voor het afhaken zijn ondertussen gekend. In de individuele interviews werd het slecht functioneren van de taakgroep regelmatig benadrukt, zodat een overzicht van de meest gehoorde klachten over de werking van de taakgroep hier misschien toch op zijn plaats is:

- er wordt een gecompliceerde agenda gevolgd, daardoor haken de mensen af; er is echt nood aan een eenvoudige agenda;
- de taakgroep houdt 'ellenlange' vergaderingen met 'oneindig veel agendapunten'; dit is niet overzichtelijk;
- er is vaak een gebrek aan stiptheid, komt heel storend over bij de aanwezigen;
- indien bepaalde mensen afwezig zijn, dan worden agendapunten verdaagd;
- vaak heftige standpunten: openbare werken (kustverdediging) versus natuur; andere vertegenwoordigers komen te weinig aan bod;
- 4/5 van de agenda handelt over natuurgerichte projecten, dat betekent voor meerdere aanwezigen dus 2 tot 3 uur luisteren zonder echt aan bod te komen;

Vandaag riskeert de werking te verwateren in neutraal overleg tussen allerlei actoren, (te) veel betrokken sectoren.

De partners van het Coördinatiepunt zijn zich goed bewust van de problemen bij de huidige werking: in de taakgroep kan men bv. niet alle aanwezigen boeien of bij de discussies betrekken, sommigen haken af,.... Dit zou eventueel kunnen worden opgelost door een duidelijke agenda 'in schijven' op te stellen: vooraan komen de punten waar iedereen belang bij heeft, zodat men de vergadering kan verlaten wanneer de specifieke punten worden behandeld.

Men heeft kunnen vaststellen dat ook de federale wetenschappelijke instelling BMM sinds geruime tijd de taakgroep niet meer bijwoont. Als reden werd hiervoor aangegeven dat dergelijke overlegvergaderingen geen prioriteit zijn voor de BMM. De rentabiliteit van de medewerkers van de BMM wordt gemeten aan hun wetenschappelijke publicaties. Wie op regelmatige basis aan overlegfora deelneemt, zal beduidend minder tijd overhouden voor wetenschappelijk werk.

Uit de bevragingen blijkt alleszins dat er iets schort aan de samenstelling van de agenda en aan de vergaderwijze (structuur, duur, verdagen van agendapunten,...). Men moet zich ook afvragen of leden zoals de BMM, Toerisme Vlaanderen, Westtoer, AROHM wel goed ingelicht zijn over het feit dat in de taakgroep veel aandacht wordt besteed aan praktische aangelegenheden tussen afdeling Kust en ANB.

Anderzijds kwamen van enkele partners van het Coördinatiepunt inhoudelijke bedenkingen bij het fenomeen van het afhaken naar voor, die als aandachtspunten mogen vermeld worden:

- Hoe breed is het werkdomein van het geïntegreerd kustzonebeheer? Alhoewel deze vraag moeilijk te beantwoorden is, ging het oorspronkelijk het in elk geval over *leefmilieu + duurzame ontwikkeling*. Het is niet verwonderlijk dat de agenda daardoor beïnvloed wordt.
- Indien diverse partijen bij het geïntegreerd kustzonebeheer betrokken willen zijn, dan zouden zij ook de moeite moeten doen om andere thema's, die hun misschien minder aanbelangen, te volgen.

- De werking van de taakgroep is niet optimaal; ellenlange vergaderingen, te grote focus op bepaalde onderwerpen, verdaging agendapunten
- De taakgroep heeft zijn nut voor het bespreken van 'praktische' aangelegenheden

5.3.5 *Evaluatie van de overleggroep*

In de organisatiestructuur van het Coördinatiepunt werd de overleggroep in 2001 opgericht voor de opvolging en sturing van het Coördinatiepunt. Vandaag moet men vaststellen dat overleggroep eigenlijk niet goed werkt.

Tijdens het strategisch planningsmoment van december 2004 werd reeds geconcludeerd dat dit niet de juiste structuur is om beleidsbeslissingen te nemen. De samenstelling moest in dit licht herbekeken worden. De overleggroep zou meer kunnen evolueren naar een klankbordgroep, werd toen reeds gesuggereerd. In het voorstel van nieuwe organisatiestructuur is die klankbordgroep ook opgenomen, in de praktijk behield de overleggroep tot nu echter zijn oorspronkelijke bedoeling en samenstelling.

Tijdens de recentste vergaderingen (juni 05, november 05, mei 06) waren, op een vertegenwoordiger van de stad Oostende na, enkel vertegenwoordigers van de Coördinatiepunt-partners op de vergaderingen aanwezig. Dat waren met name personeelsleden van het Coördinatiepunt en vertegenwoordigers van afdeling Kust, VLIZ en de Provincie. Op de laatste twee vergaderingen waren experts van het Maritiem Instituut, Universiteit Gent uitgenodigd.

De partners van het Coördinatiepunt zijn het er over eens dat het strategisch niveau volledig afwezig is in de overleggroep, dat de aanwezigheidsgraad laag is. Bij de deelnemers is niet het vereiste niveau en engagement aanwezig om effectief te functioneren.

Een van de bevraagden drukte het als volgt uit: " de overleggroep is geleidelijk aan verwaterd tot een 'sympathieke samenkomst', waarbij dikwijls hetzelfde als in de taakgroep aan bod komt" (redundantie!). Dit antwoord van onderstreept bovendien de onduidelijk die bij sommige actoren leeft over de structuur van het Coördinatiepunt aangezien de agenda's van beide organen essentieel van elkaar verschillen. Niettegenstaande kwam dit standpunt over agendaoverlapping bij een vijftal ondervraagden voor.

De overleggroep kan volgens het nieuwe voorstel voortleven als een klankbordgroep, met dien verstande dat ook een nieuwe stuurgroep (met beslissingsbevoegdheid) aan de organisatiestructuur wordt toegevoegd, waarin de kustgemeenten een plaats krijgen.

Het is de vraag of de nieuwe structuur de gemeenten kan aanspreken. Uit de interviews bleek alleszins dat de ervaring met de overleggroep niet zeer goed was.

Een greep uit de bemerkingen:

- In principe is het een goede zaak, in de praktijk verzanden de vergaderingen in oeverloos gepraat.
- Er zijn te veel partijen, te veel adviesverlenende instanties ook; iedereen vindt zichzelf te belangrijk.
- De agenda is meestal te uitgebreid, thema's die niet iedereen aanbelangen, verschillende niveaus van discussie,...
- Er gelden storende vetorechten en blokkeermechanismen, bijvoorbeeld: indien bepaalde personen afwezig zijn, worden agendapunten verdaagd;
- Dit leidt tot besluiteloosheid. Een goed voorbeeld is de discussie rond de haventoeegang Oostende. Men zet 2 stappen vooruit om er vervolgens 3 achteruit te zetten. Door de vele

adviesverleners komt men uiteindelijk bij een 'oplossing' waarvan iedereen volgens de vertolker van deze mening weet dat ze niet zal werken.

- De eerste 2 jaren heeft de vertegenwoordiger van een kustgemeente de meeste vergaderingen bijgewoond, daarna heeft hij grotendeels afgehaakt.
- Hij beseft dat afhaken niet de beste keuze is maar de vergaderingen zijn niet aantrekkelijk genoeg:
 - Te technisch, "te ver van mijn bed" voor de vertegenwoordiger van de kustgemeente. Te theoretisch ook.
 - Er is een te groot belang van de administraties, er zijn nooit politiek verantwoordelijken aanwezig, geen stemming over agendapunten, geen beslissingen
- De gemeenten voelen zich in de praktijk weinig aangesproken maar vrezen anderzijds voor de gevolgen van hetgeen de administraties rond GBKG op stapel zetten.
- Samenwerking in losse verbanden geraakt immers altijd in het slop, een dergelijke samenwerking werkt gewoon niet. Intercommunales werken bijvoorbeeld wel.
- De effectiviteit is dus laag. Dat kan ook over de vergaderingen van de kustburgemeesters gezegd worden maar daar horen de gemeenten wel een andere klok.

Zoals omtrent de taakgroepvergaderingen, wordt ook over de overleggroep geklaagd in termen van 'te uitgebreide agenda', 'te veel partijen' en 'verzanden' van vergaderingen.

Het verschil in effectiviteit van beide overlegorganen is anderzijds wel duidelijk: de taakgroep heeft een gewaardeerde functie behouden (zeer praktisch, ambtelijk overleg); de overleggroep heeft de beoogde werking niet kunnen voeren en is geleidelijk aan verwaterd.

- De werking van de overleggroep is verwaterd
- Het voortbestaan moet in vraag gesteld worden; het voorstel van een nieuwe organisatiestructuur omvat op dit vlak een optimalisatie

5.3.6 *Evaluatie van interkabinettenstuurgroep*

De interkabinettenstuurgroep geïntegreerd kustzonebeheer werd op 1994 door de Vlaams minister van Leefmilieu opgericht en is daarmee het eerste orgaan dat opgericht werd voor coördinatie en overleg rond het kustgebied. Diverse federale en Vlaamse kabinetten hebben samen met de provincie West-Vlaanderen en enkele NGO's van 1994 tot en met 2000 in deze stuurgroep diverse sector- en beleidsoverschrijdende thema's besproken. Sinds 2000 is deze interkabinettenstuurgroep dus niet meer samengekomen. Deze stuurgroep is dan ook niet meer opgenomen in de nieuwe werkingsstructuur.

Alle geïnterviewden die zich uitgesproken hebben over deze interkabinettenstuurgroep hadden een ambigue visie op deze stuurgroep. De stuurgroep was niet meer operationeel en nuttig op het einde en is een zachte dood gestorven. Dit had onder meer te maken met de regelgeving voor deze interkabinettenstuurgroep waarbij bijvoorbeeld enkel de voorzitter een vergadering kon beleggen. Het nut en efficiëntie van de interkabinettenstuurgroep was niet meer aanwezig.

Daarentegen zeggen bijna alle van deze geïnterviewden dat het een gemis is voor het Coördinatiepunt dat het niveau van politieke besluitvorming (kabinetten, ministers, hoge ambtenaren) momenteel niet echt meer vertegenwoordigd is in de structuur. Men heeft getracht dit gemis op te vangen in de nieuwe structuur met de nieuwe 'stuurgroep', die samengesteld zou moeten zijn uit hogere ambtenaren met een duidelijk mandaat van de minister. Deze nieuwe stuurgroep wordt in de volgende paragraaf geanalyseerd. Een tweetal geïnterviewden zijn van mening dat het politieke niveau niet bij de werking van het Coördinatiepunt moet betrokken worden.

De effectieve waarde van de interkabinettenstuurgroep voor het Coördinatiepunt is dus marginaal aangezien ze niet meer bijeengekomen is sinds het oprichten van het Coördinatiepunt.

- De interkabinettenstuurgroep is niet meer operationeel
- Het nut en efficiëntie van de interkabinettenstuurgroep waren niet meer aanwezig
- Het niveau van politieke besluitvorming ontbreekt nu wel binnen het Coördinatiepunt

5.3.7 *Evaluatie van de toekomstige structuur*

Voorziene aanpassing: voorstel nieuwe organisatiestructuur

De partners van het Coördinatiepunt waren zich vrij spoedig bewust van de problemen die de werking van de taakgroep opleverde voor andere deelnemers die zich niet sterk betrokken voelden. « De taakgroep werd oorspronkelijk opgericht voor het voorbereiden van de interkabinetten stuurgroep (IKS). De taakgroep is nu meer geëvolueerd naar een ambtelijke werkgroep » (citaat uit het verslag van de strategische planningsvergadering, 1 december 2004).

Het bestuur stelde anderzijds vast dat de taakgroep wel zeer geschikt was als overlegforum tussen afdeling Kust en ANB (voorheen afdeling Natuur): er werden praktische regelingen besproken, geschilpunten werden uitgeklaard.

Het voorstel van nieuwe structuur omvat een klankbordgroep (ter vervanging en tegelijk verruiming van de overleggroep), een hertekende taakgroep, en een stuurgroep als hoogste orgaan van de organisatiestructuur.

Volgens het nieuwe voorstel heeft de **taakgroep** als functie:

- de stuurgroep voor te bereiden en gevolg te geven aan de beslissingen van de stuurgroep.
- praktische en concrete opvolging van geïntegreerd kustzonebeheer;
- ad hoc werkgroepen kunnen opgericht worden indien wenselijk.

De samenstelling van de taakgroep weerspiegelt de samenstelling van de stuurgroep, met uitzondering van de gemeenten. De gemeenten worden niet in de taakgroep opgenomen, maar in de ad hoc werkgroepen. De taakgroep is samengesteld uit ambtenaren belast met de dagelijkse opvolging van GBKG. Vanuit de betrokken administraties kunnen meerdere ambtenaren deelnemen aan de vergadering als experts. De vaste vertegenwoordigers en hun plaatsvervangers worden aangeduid door de minister. Door deze hertekening zal men de sterkte van het overleg op het niveau van de direct betrokken ambtenaren kunnen behouden maar andere betrokkenen een geschiktere plaats in de structuur kunnen geven.

De taakomschrijving van de 'toekomstige' **stuurgroep** wordt in het voorstel tot organisatiestructuur van 15-06-2006 als volgt beschreven:

- sectoroverschrijdende thema's (bijvoorbeeld projecten, beleidsvoornemens, beleidsplannen) met alle betrokken administraties openlijk te bespreken, hierover te overleggen en informatie uit te wisselen. Hierdoor worden conflicten voorkomen en wordt gestreefd naar een duurzamer beheer van de kust.
- oplossingen voor conflicten voor te stellen en strategische sturing inzake duurzaam kustbeheer voor te bereiden. De voorstellen van de stuurgroep worden vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de bevoegde ministers.
- een bijdrage leveren in de inhoudelijke sturing van het Coördinatiepunt
- de klankbordgroep te organiseren
- ad hoc werkgroepen kunnen opgericht worden indien wenselijk

Ad-hoc werkgroepen kunnen opgericht worden door de stuurgroep of de taakgroep. In de werkgroepen worden thema's opgenomen, die te gespecialiseerd zijn voor de taakgroep. De samenstelling zal variëren naargelang het onderwerp van de werkgroepen.

Er zal over gewaakt worden dat de partners op lokaal niveau betrokken worden waar dit relevant is.

De **klankbordgroep** wordt georganiseerd door de stuurgroep en heeft als functie: informatie-doorstroming van en naar maatschappelijk middenveld; kans geven aan alle betrokkenen om nieuwe thema's inzake duurzaam kustbeheer naar voor te schuiven. De samenstelling moet nog verder uitgewerkt worden maar het maatschappelijke middenveld (NGO's, etc.) zou zeker betrokken worden. Momenteel is het Coördinatiepunt de wenselijkheid van een klankbordgroep aan het onderzoeken.

Het **dagelijks bestuur** zal dezelfde taken en missie krijgen als de huidige werking.

De nieuwe structuur, die tijdens het strategisch planningsoverleg opgesteld is en daarna nog verder ontwikkeld werd, biedt reeds een aantal oplossingen voor in de evaluatie geïdentificeerde pijnpunten. Niettemin kunnen er nog een aantal knelpunten in de nieuwe structuur aangeduid worden:

- Deze nieuwe werkingsstructuur vindt zijn oorsprong uit het strategisch planningsmoment van begin december 2004. De volledige implementatie ervan laat dus lang op zich wachten wat tot verwarring en onduidelijkheden over de exacte structuur van het Coördinatiepunt leidt.
- De stuurgroep moet zorgen voor de integratie van het hoog bestuurlijk niveau in het Coördinatiepunt, dit ter vervanging van de IKS. Momenteel zijn er 17 betrokken partijen voorgesteld. Deze 17 partijen reflecteren de duurzaamheidsaanpak van het Coördinatiepunt met vertegenwoordigingen uit alle drie de pijlers. De feitelijke operationalisatie van deze stuurgroep moet nog verder uitgewerkt worden. Een goede, krachtdadige en gebalanceerde agenda is de belangrijkste incentive om deze stuurgroep werkzaam te maken en te houden.
- Het statuut en de bedoeling van de ad-hoc werkgroepen is niet geheel duidelijk alsook de terugkoppeling van deze ad-hoc werkgroepen naar de rest van de structuur. Het betrekken hierin van het lokale niveau zal speciale aandacht krijgen. De geïnterviewde gemeentes hebben duidelijk aangegeven dat voor hen de werking van het Coördinatiepunt te theoretisch/conceptueel is. Als de ad-hoc werkgroepen zeer gespecialiseerde onderwerpen zullen behandelen, bestaat het gevaar dat deze ad-hoc werkgroepen veel te technocratisch worden voor de gemeenten en dat deze dan ook afhaken.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ De structuur van het Coördinatiepunt moet vastgelegd worden▪ De toekomstige structuur beantwoordt aan een aantal geïdentificeerde pijnpunten▪ Het statuut van de ad-hoc werkgroepen is nog onduidelijk▪ Het opstellen van een sterke agenda voor de verschillende organen blijft absoluut noodzakelijk |
|---|

5.3.8 *Evaluatie van het Coördinatiepunt*

Onder deze paragraaf worden de werking en de prestaties van het Coördinatiepunt op zich (m.a.w. het secretariaat) geëvalueerd.

In ieder interview van de partners en van de betrokken actoren zijn er enkel positieve opmerkingen en beoordelingen gegeven van het werk van het secretariaat. De meest genoemde positieve punten zijn:

- De kwaliteit van de producten is steeds zeer hoog
- De mensen werken grondig en gebruiken een wetenschappelijke aanpak
- De agenda van de verschillende overlegstructuren wordt steeds goed voorbereid
- De opvolging van de genomen beslissingen wordt goed bewaakt door het secretariaat
- Het secretariaat neemt eigen initiatieven naast de jaarlijkse werkplanning die vastgesteld wordt door het dagelijks bestuur
- De tussenkomsten en geformuleerde adviezen bij bijeenkomsten en vergaderingen zijn kwaliteitsvol en gebalanceerd
- De werking van het secretariaat is stipt en correct
- De internationale actoren loven de dossierkennis van het Coördinatiepunt
- Bij de werking wordt steeds de reflectie gemaakt 'of er wel duurzaam gewerkt/geredeneerd wordt

De werking van het secretariaat wordt dus overduidelijk door iedereen geapprecieerd. Als er bij het beoordelen van de invulling van de doelstellingen de reflectie gemaakt werd dat een doelstelling niet ten volle gerealiseerd is, werd er tijdens de interviews veelal onmiddellijk opgemerkt dat het Coördinatiepunt duidelijk zijn best heeft gedaan om deze doelstelling te realiseren.

Bij twee partners is er een expliciet aandachtspunt hieromtrent aangegeven. Het Coördinatiepunt wordt momenteel soms te veel met een persoon geassocieerd. Voor de toekomst van het Coördinatiepunt kan dit eventueel een pijnpunt vormen.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ De prestaties en houding van het secretariaat van het Coördinatiepunt worden unaniem positief beoordeeld |
|--|

5.4 Evaluatie van de interacties met verschillende overheden en instanties

Een van de belangrijkste aspecten van de werking van het Coördinatiepunt is het 'inter-ageren' met verschillende overheden en instanties. In de bovenstaande paragrafen werden inzake de interactie met de verschillende overheden en instanties reeds vele goede punten en te verbeteren punten aangegeven. Hier worden deze in een samenvattende tabel gebundeld, met een aantal nieuwe elementen die nog niet eerder vermeld werden.

	Sterktes in de interactie	Zwaktes in de interactie	Mogelijkheden tot verbetering
VLIZ	Vlotte persoonlijke samenwerking Goede wisselwerking rond duurzaamheidsindicatoren Complementariteit: Coördinatiepunt richt zich meer tot beleid terwijl het VLIZ zich meer richt op de wetenschap Voortrekkersrol binnen het Coördinatiepunt	Verwarring bij externe actoren over verschil tussen beide organisaties Ontbreken van formele afspraken of overeenkomst Onduidelijkheid over indicatoren: wiens taak is dit nu? Overlapping in werking: aanspreekpunt en indicatoren Onduidelijke toegevoegde waarde voor VLIZ van de samenwerking	Opstellen van formele afspraken Afspraken opstellen in verband met opvolgen van duurzaamheidsindicatoren
Provincie West-Vlaanderen	Coördinatiepunt is gegroeid uit de provincie dus is de verbondenheid groot Personeel is gebonden aan de provincie Voortrekkersrol van de provincie met een zeer duidelijk engagement	Personeel is gebonden aan de provincie Niet alle diensten binnen de provincie kennen het Coördinatiepunt even goed Coördinatiepunt wordt regelmatig vereenzelfdigd met de provincie	Wederzijdse engagementen kunnen uitgediept worden Betere bekendheid van het Coördinatiepunt in alle relevante geledingen van de provincie
ANB	Het Coördinatiepunt kan onderwerpen neutraler aanbrengen dan ANB	Informatiestroom en sturing vanuit ANB hapert soms	
MKB	Vlotte samenwerking	Beiden hebben GBKG in hun missie/doelstellingen staan	Afstemming tussen beiden over gemeenschappelijke doelstellingen
FOD Leefmilieu	Beiden delen een zelfde doelstelling namelijk communiceren en sensibiliseren Uitstekende samenwerking bij een aantal projecten	Jaarlijkse hernieuwing van de subsidiëring Spanningsveld federaal-Vlaams werkt soms door in het partnerschap	Engagement verduidelijken

Gemeentes	Aantal projecten zorgden voor goede interactie Coördinatiepunt heeft over het algemeen een positief imago	Vrees voor bijkomend niveau Te weinig gekend binnen de ganse gemeentes Te groen imago, te weinig sociale/economische aspecten Onoverzichtelijke werking Te conceptueel/technocratisch	Nauwere samenwerking vanuit beide kanten Nieuwe mogelijkheden voor projecten Gemeentes hebben nood aan aanspreekpunt voor duurzaam beheer van het kustgebied
Kabinet minister-president Leterme	Coördinatiepunt vervult een coördinerende rol aan de kust Appreciatie van het geleverde werk van het Coördinatiepunt Visserij is bij uitstek een sector met de drie pijlers	Ontbreken van politiek niveau in het Coördinatiepunt Te veel praten binnen de structuur van het Coördinatiepunt	Mogelijk partnerschap onderzoeken
Toerisme Vlaanderen	Er is samenwerking! Actoren worden rond de tafel gebracht	Te weinig aandacht voor toeristisch/recreatieve aspecten Zwakke bekendheid Coördinatiepunt bij Toerisme Vlaanderen	Meer aandacht voor toeristische/recreatieve aspecten in de werking opnemen Projectmatige samenwerking is echte kans
Internationaal	Goede dossierkennis Aanwezigheid op internationale bijeenkomsten Coördinatiepunt wordt als voorbeeld gezien Publicaties worden als voorbeeld gezien		

Tabel 3: Interacties tussen het Coördinatiepunt en verschillende organisaties/overheden

6. Aanbevelingen

Op basis van de conclusies die getrokken kunnen worden uit hoofdstuk 5, zijn er in dit hoofdstuk aanbevelingen opgesteld voor het voortzetten van het Coördinatiepunt. Een eerste belangrijke conclusie en eveneens aanbeveling is dat het Coördinatiepunt voor het overgrote merendeel van de geïnterviewden een toegevoegde waarde betekent en er bestaat eveneens een consensus dat afstemming en integratie van beleid en planning in de kustzone van primordiaal belang is om de kustzone in alle aspecten leefbaar te houden. Volgens de evaluator is het dus aan te bevelen om het Coördinatiepunt te behouden.

De aanbevelingen zijn op volgende wijze gestructureerd. Eerst heeft de evaluator aanbevelingen geformuleerd over samenwerkingsformules. Daarna zijn er aanbevelingen om de goede voortzetting van het Coördinatiepunt te faciliteren.

6.1 Aanbevelingen over samenwerkingsformules

6.1.1 Protocol

De basisfilosofie van het Coördinatiepunt is de duurzaamheidsaanpak. Deze aanpak is thema- en sectoroverschrijdend. Dit staat in contrast met de bestuurlijke organisatie van België die eerder gericht is op sectorale bevoegdheden. Na de introductie van het duurzaamheidsprincipe door de club van Rome zijn overheden op Europees en mondiaal vlak met het bovenstaande probleem geconfronteerd. Duurzaamheid is sectoroverschrijdend en dus moeilijk te integreren in bestuurlijke organisaties die meestal sectoraal opgebouwd zijn. Een van de oplossingen die veel gebruikt is voor de duurzaamheidsproblematiek is het instrument van een protocol.

De evaluator is van oordeel dat op korte termijn een **protocol** moet worden opgesteld voor en betreffende het Coördinatiepunt. In dit protocol moeten de volgende zaken vastgesteld worden die hieronder uitgewerkt zullen worden:

- Het statuut van het Coördinatiepunt
- Doelstellingen van het Coördinatiepunt
- Het engagement genomen ten aanzien van het Coördinatiepunt

Het protocol is een morele verbintenis zonder juridische afdwingbaarheid. Hoewel het protocol dus voluntaristisch is, geeft het de kans aan de partners om hun engagement te formuleren. Dit protocol zou daarom door de politieke verantwoordelijken van het partnerschap ondertekend moeten worden. Dit protocol zal voor het Coördinatiepunt een communiceerbaar basisdocument zijn, wat momenteel ontbreekt. Er bestaan wel bilaterale overeenkomsten met partners maar deze zijn niet communiceerbaar als basisdocument. Op basis van het protocol kan er dan eveneens doeltreffend en duidelijk gecommuniceerd worden naar de doelgroepen van het Coördinatiepunt over de werking en doelstellingen van het Coördinatiepunt.

6.1.1.1 Het statuut van het Coördinatiepunt

Als basis voor een goede werking dient eerst en vooral het statuut van het Coördinatiepunt vastgesteld te worden. Als omschrijving van het statuut van het Coördinatiepunt wordt het volgende voorgesteld:

- Het Coördinatiepunt is een partnerschap tussen verschillende bestuurlijke niveaus
- De drager van het Coördinatiepunt is de provincie West-Vlaanderen
- Het Coördinatiepunt is een coördinerende organisatie
- Het Coördinatiepunt is een politiek en bestuurlijk neutrale organisatie
- Het Coördinatiepunt stimuleert en promoot het duurzaam beheer van het kustgebied

6.1.1.2 Doelstellingen van het Coördinatiepunt

Uit de evaluatie van de doelstellingen en de invulling ervan door het Coördinatiepunt is gebleken dat globaal gezien:

- De doelstellingen coherent zijn aan de verwachtingen voor een Coördinatiepunt voor GBKG
- De huidige doelstellingen een mix van verschillende niveaus van doelstellingen zijn
- Sommige doelstellingen tot verwarring kunnen leiden
- De doelstellingen een breed draagvlak hebben bij de geïnterviewden

De evaluator is van oordeel dat het herformuleren en herpositioneren van de doelstellingen zich opdringt om een duidelijker beeld te scheppen van de missie van het Coördinatiepunt en de wijze om deze missie te bereiken. Het volgende doelstellingenpakket wordt daarom voorgesteld.

Globale doelstelling: Duurzaam beheer van het kustgebied in België stimuleren en promoten

Deze globale doelstelling wordt ondersteund door drie **strategische doelstellingen**:

1. Meewerken aan de implementatie van de aanbeveling van het Europees Parlement en de Raad van 30 mei 2002 betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa
2. Bevorderen van integratie van planning en beleid in het kustgebied
3. Draagvlak creëren voor geïntegreerd beheer van het kustgebied

Om deze drie strategische doelstellingen te bereiken zijn de volgende **operationele doelstellingen** nodig:

1. communiceren en sensibiliseren over geïntegreerd beheer van het kustgebied
2. optreden als aanspreekpunt voor geïntegreerd beheer van het kustgebied
3. een platform aanbieden voor overleg over geïntegreerd beheer van het kustgebied
4. opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied
5. meewerken aan de realisatie van de aanbevelingen van de Europese aanbeveling betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa

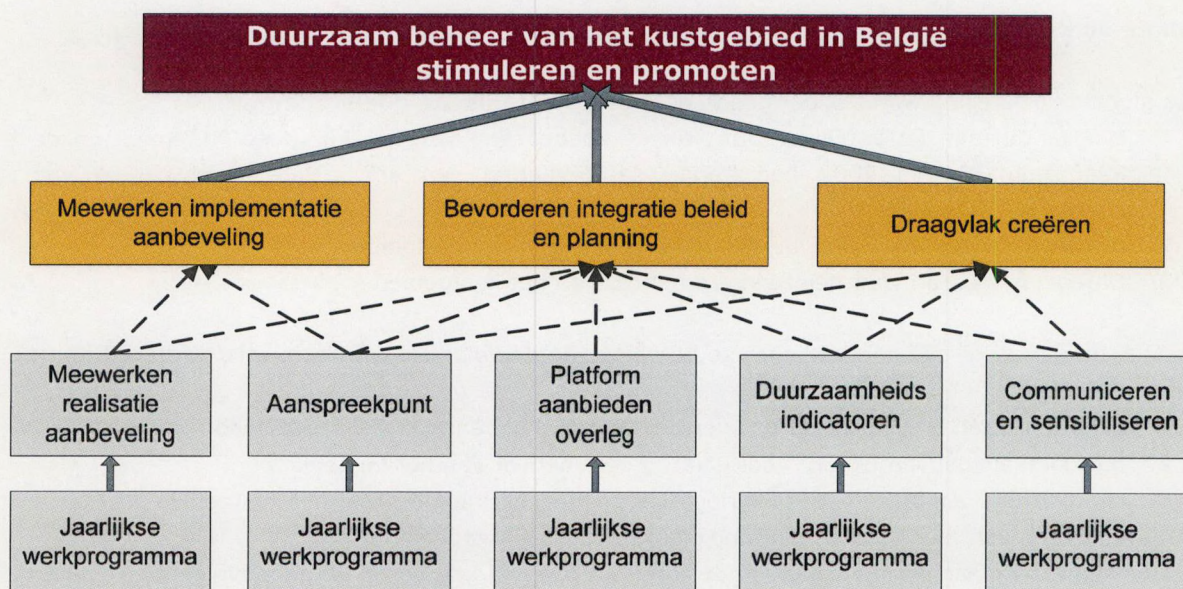
Om deze operationele doelstellingen te bereiken moeten de toekomstige **jaarlijkse werkplannen** evenwichtig opgesteld worden waarbij er rekening mee gehouden wordt dat aan alle vijf de operationele doelstellingen acties gerelateerd worden. De acties moeten zich dus voornamelijk richten op de volgende zaken:

- *communiceren en sensibiliseren over geïntegreerd beheer van het kustgebied:* Communiceren en sensibiliseren kan via zelf geïnitieerde projecten of door mee te stappen in andere projecten plaatsvinden. Regelmatige expliciete communicatieacties zijn geen specifieke doelstelling; de invulling van deze doelstelling moet zich richten op de twee prioritaire doelgroepen (overheden en sectoren)
- *optreden als aanspreekpunt voor geïntegreerd beheer van het kustgebied:* Het Coördinatiepunt moet als internationaal aanspreekpunt dienen en als nationaal, hierbij zijn

de primaire doelgroepen overheden en sectoren, aanspreekpunt worden voor het brede publiek is geen doelstelling maar moet ook niet uitgesloten worden.

- *een platform aanbieden voor overleg over geïntegreerd beheer van het kustgebied*; de invulling van deze doelstelling wordt gereflecteerd in de structurele werking en moet uitgebreid worden met het aanbieden van een tijdelijk platform bij specifieke, actuele problemen en met het aanwezig zijn in andere overlegstructuren om de rol als facilitator kenbaar te maken
- *opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren van het kustgebied*; de invulling van deze doelstelling moet in samenwerking met het VLIZ uitgevoerd worden (zie paragraaf 6.2.5)
- *meewerken aan de realisatie van de aanbevelingen van de Europese aanbeveling betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa*: Het Coördinatiepunt moet meewerken aan de realisatie van de aanbeveling, aangezien het Coördinatiepunt uiteindelijk de vector van deze aanbeveling is. Hier valt dus het meewerken aan de nationale inventarisatie en rapportage onder. Ook de internationale samenwerking in het kader van de richtlijn valt hieronder en moet door het Coördinatiepunt vervuld worden mede door het uitstekende internationale imago van het Coördinatiepunt.

Schematisch zien de doelstellingen er dus als volgt uit:



Figuur 5: Voorstel doelstellingen Coördinatiepunt

Naast het definiëren van de doelstellingen is het ten eerste aan te raden om het doelpubliek van het Coördinatiepunt vast te stellen. Het Coördinatiepunt heeft als missie om het duurzaam beheer van het kustgebied in België te stimuleren en te promoten. Om deze doelstelling te realiseren kan het Coördinatiepunt zich op drie doelgroepen richten: overheden, sectorale organisaties en het brede publiek. Aangezien het Coördinatiepunt een coördinerende organisatie is zijn overheden de primaire doelgroep waartoe het Coördinatiepunt zich moet richten. Hierbij zijn alle bestuurlijke niveaus evenwaardig en van gelijk belang: het lokale, het provinciale, het gewestelijke en het federale niveau. Daarnaast zijn de sectorale organisaties de logische en tweede doelgroep waartoe het Coördinatiepunt zich moet richten bij het invullen van haar doelstellingen (sectorale vertegenwoordigingen van overheden, sectorale belangengroepen, NGO's, ...).

Het brede publiek of de burger is de secundaire doelgroep voor het Coördinatiepunt. Dit betekent niet dat het Coördinatiepunt zich niet mag richten op burgers bij specifieke projecten. Het Coördinatiepunt kan en mag een aanspreekpunt zijn voor en communiceren en sensibiliseren over GBKG naar burgers toe. Een draagvlak creëren voor het geïntegreerd beheer van kustgebieden gebeurt immers niet enkel op bestuurlijk niveau. Om op bestuurlijk niveau een reëel draagvlak te creëren moet er bij de basis, de burgers eveneens een draagvlak zijn. Dit is echter geen primaire focus voor het Coördinatiepunt maar opportuniteiten om het draagvlak bij de burger te vergroten moeten met beide handen aangenomen worden.

6.1.1.3 Het engagement genomen ten aanzien van het Coördinatiepunt

Naast het bepalen van het statuut, de missie en de doelstellingen van het Coördinatiepunt is het voor de werking van het Coördinatiepunt noodzakelijk dat de rol van alle partners uit het partnerschap vastgesteld wordt.

Om een vlotte, efficiënte werking van het Coördinatiepunt te garanderen en het bereiken van doelstellingen mogelijk te maken zouden de partners zich tenminste hiertoe moeten engageren:

- Iedere partner vaardigt een vertegenwoordiger af in het dagelijks bestuur
- Iedere partner engageert zich om het Coördinatiepunt financieel of materieel te ondersteunen
- Iedere partner onderschrijft de doelstellingen van het Coördinatiepunt
- Iedere partner engageert zich om het Coördinatiepunt te betrekken ofwel te informeren over onderwerpen die betrekking hebben op het geïntegreerd beheer van het kustgebied
- De partners erkennen de advieswaarde die uitgesproken wordt in naam van het Coördinatiepunt en haar missie

6.1.2 *Partnerschap versterken en uitbreiden*

Naast het opstellen van een protocol moet het Coördinatiepunt en haar partners zich op korte en middellange termijn eveneens inspannen om het partnerschap te versterken en uit te breiden. Het partnerschap dat in België ontwikkeld en ontstaan is voor het GBKG is uniek in Europa en wordt door de Europese Commissie als een uitmuntend voorbeeld gezien.

Het huidige partnerschap werkt globaal gezien goed samen. Het protocol is de ideale gelegenheid voor de verschillende partners om hun engagement te bevestigen en zo het vertrouwen binnen het partnerschap te versterken. Vanuit het standpunt van de evaluator betekenen alle partners een hoge toegevoegde waarde voor het Coördinatiepunt en moeten ze in het partnerschap blijven opgenomen worden.

Een uitbreiding van het partnerschap kan enkel het draagvlak voor geïntegreerd beheer van kustgebieden vergroten. Er moet wel gewaakt worden over de werkbaarheid van het partnerschap. Te veel partners kan de werking bemoeilijken en verlammen.

Het opstellen van het protocol kan de opportuniteit zijn om potentiële partners warm te maken voor het Coördinatiepunt en misschien tegelijk het moment zijn om het partnerschap uit te breiden. Zelfs na het opstellen van het protocol biedt dit document een duidelijk kader en engagement aan voor eventuele nieuwe partners.

Er is een potentiële partner die eerst en vooral moet aangesproken worden. Minister-president Letarte is binnen de Vlaamse regering bevoegd voor onder andere Visserij. **Visserij** is een belangrijke

sector aan de kust. Bovendien heeft de Visserij een sterke link met duurzaamheid aangezien er hierbij economische, sociale en natuurlijke aspecten spelen en elkaar beïnvloeden. De evaluator beveelt ten sterkste aan om op zeer korte termijn de minister-president en zijn kabinet te polsen met betrekking tot een eventueel partnerschap. Idealiter zou deze partner ter gelegenheid van het opstellen en ondertekenen van het protocol geïntegreerd moeten kunnen worden in het partnerschap.

Op iets langere termijn zijn er nog twee 'natuurlijke' potentiële partners bij wie getoetst kan worden naar de mogelijkheden om in het partnerschap van het Coördinatiepunt te stappen:

1. Aan de kust is het **toerisme** een zeer belangrijke sector. Deze sector vertegenwoordigt een belangrijke economische waarde en is in haar voortbestaan afhankelijk van sociale en natuurlijke aspecten om de aantrekkelijkheid van de kustzone te waarborgen. De overkoepelende vertegenwoordiger van deze sector, en dus 'natuurlijk' potentieel partner van het Coördinatiepunt, is Toerisme Vlaanderen
2. De tweede potentiële partner is de **federale** Staatssecretaris voor **duurzame ontwikkeling**. Op basis van de doelstellingen en missie van het staatssecretariaatschap, is dit eveneens een 'natuurlijke' potentiële partner die zich kan identificeren met de doelstellingen van het Coördinatiepunt.

Het lokale niveau is een belangrijk niveau dat momenteel ontbreekt in het partnerschap van het Coördinatiepunt. De kustgemeentes zijn zeer belangrijke spelers en belanghebbenden bij het geïntegreerd beheer van kustgebieden. Het is echter niet aan te bevelen om de kustgemeentes te integreren in het partnerschap van het Coördinatiepunt aangezien er geen enkelvoudige, eenduidige vertegenwoordiging bestaat van alle kustgemeentes. Dit betekent absoluut niet dat de kustgemeentes niet bij de werking van het Coördinatiepunt betrokken moeten worden. Het is zelfs prioritair om hun aandeel en betrokkenheid te vergroten.

6.1.3 Bestuurlijke verankering

Bij de rondvraag bij de partners en andere actoren is er naar de noodzaak van bestuurlijke verankering van GBKG in België gevraagd. Drie van de partners hebben aangegeven dat bestuurlijke verankering van GBKG wenselijk is en een voordeel zou zijn. Bij de andere actoren die zich uitgesproken hebben, leeft ook de overtuiging dat GBKG pas goed kan werken en 'autoriteit' kan krijgen als er bestuurlijke en juridische verankering zou komen. Steeds werd echter de bedenking gemaakt dat dit eveneens een heikel punt is met zowel voordelen als nadelen. Over de vorm en tijdsperiode is er grote onduidelijkheid. Een geïnterviewde vatte het als volgt samen:

- Verankering is aan de ene kant niet wenselijk (geen consensus, nog een niveau of structuur extra) maar aan de andere kant noodzakelijk (filosofisch en pragmatisch).

Actueel bestaat er echter geen consensus over een eventuele bestuurlijke en juridische verankering. Die consensus tussen de verschillende niveaus is noodzakelijk. Zolang hij niet kan bereikt worden is een bestuurlijke en juridische verankering niet gewenst aangezien dit het huidige partnerschap tussen de verschillende niveaus kan verzwakken.

Een eventuele verankering heeft voor het Coördinatiepunt een aantal duidelijke voordelen:

- Duidelijke positie van het Coördinatiepunt
- Duidelijk mandaat voor het Coördinatiepunt
- Meer financiële zekerheid op langere termijn
- In principe een onafhankelijker statuut

- Meer financiële zekerheid op langere termijn
- In principe een onafhankelijker statuut

Er zijn evenwel ook nadelen:

- Het bestuurlijk verankeren kan de pragmatische werking van nu onmogelijk maken
- Het verankeren kan de indruk wekken van een nieuw niveau met een nieuwe structuur te creëren dat de integratie en afstemming eerder bemoeilijkt dan wel faciliteert

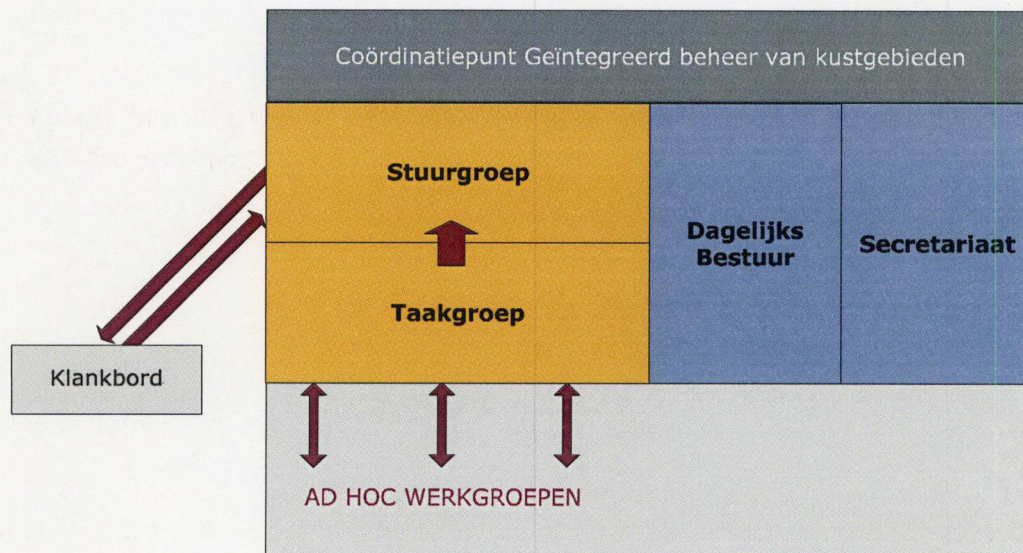
Globaal gezien is het voor het Coördinatiepunt op lange termijn wenselijk om bestuurlijk en juridisch verankerd te worden. De hoofdreden hiervoor is dat het op lange termijn de enige manier is om een integratie van planning en beleid aan de kustzone te bereiken. Actueel is er echter geen noodzakelijke consensus aanwezig hierover.

Een mogelijke drijfveer voor het potentieel juridisch en bestuurlijk verankeren van GBKG kan de evolutie op Europees niveau zijn. De mogelijkheid bestaat dat de huidige Europese aanbeveling eventueel een kaderrichtlijn wordt.

6.2 Aanbeveling voor de voortzetting van het Coördinatiepunt

6.2.1 Weringsstructuur

Het is imperatief voor de credibiliteit en het voortbestaan van het Coördinatiepunt dat de weringsstructuur vastgelegd wordt. Het voorstel van organisatiestructuur dat op het strategisch planningsmoment is opgesteld en een laatste keer aangepast werd in juni 2005, is een goed uitgangspunt. Alle structuren die in dit voorstel zijn opgenomen hebben ofwel al hun nut bewezen voor de missie van het Coördinatiepunt (dagelijks bestuur, secretariaat,..) of kunnen er in de toekomst een toegevoegde waarde voor betekenen.



Figuur 6: Voorgestelde structuur voor het Coördinatiepunt

Hieronder is de beschrijving van het voorstel van organisatiestructuur voor het Coördinatiepunt overgenomen met enkele aanpassingen en aanvullingen. Deze aanvullingen komen neer op de volgende aspecten die een antwoord bieden aan enkele pijnpunten die uit de evaluatie gekomen zijn:

- Er is een zeer sterke agenda voor de stuurgroep nodig om een goede werking van deze stuurgroep te verzekeren
- Het is aan te raden dat het secretariaat de agenda van de taakgroep tracht thematisch te compartimenteren om de betrokkenheid van alle leden ervan te verzekeren
- Er moet worden getracht minimaal twee ad-hoc werkgroepen per jaar bijeen te roepen met specifieke aandacht voor het betrekken lokale overheden
- De secretariaatsfunctie is omschreven

6.2.1.1 Stuurgroep

De stuurgroep samengesteld uit hogere ambtenaren, met een duidelijk mandaat van de minister. De minister duidt de vertegenwoordigers aan. De niet-ministeriële afgevaardigden hebben een duidelijk mandaat van hun respectievelijke bestuurders of directie.

Functie: De stuurgroep heeft als taak:

gen en informatie uit te wisselen. Hierdoor worden conflicten voorkomen en wordt gestreefd naar een duurzamer beheer van de kust.

- oplossingen voor conflicten voor te stellen en strategische sturing inzake duurzaam kustbeheer voor te bereiden. De voorstellen van de stuurgroep worden vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de bevoegde ministers.
- een bijdrage leveren in de inhoudelijke sturing van het Coördinatiepunt
- de klankbordgroep te organiseren
- ad-hoc werkgroepen kunnen opgericht worden indien wenselijk

Voorzitterschap: beurtrol onder de financierende partners van het Coördinatiepunt.

Samenstelling:

Voor de federale overheid een vertegenwoordiger van

1. Federale Overheidsdienst Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu, Directoraat-generaal Leefmilieu. Deze FOD kan desgewenst experts uitnodigen uit andere federale diensten;

Voor de Vlaamse gemeenschap een vertegenwoordiger van

2. Agentschap Maritieme Dienstverlening en Kust, afdeling Kust
3. Departement Mobiliteit en Openbare Werken, afdeling Maritieme toegang
4. Agentschap voor Natuur en Bos
5. Departement Leefmilieu, Natuur en Energie, Vlaamse Milieumaatschappij, Afdeling Water
6. Departement Leefmilieu, Natuur en Energie, Afdeling Internationaal Milieubeleid
7. Departement Ruimtelijke Ordening, Woonbeleid en Onroerend Erfgoed
8. Departement Leefmilieu, Natuur en Energie, Afdeling Land en Bodembescherming, Ondergrond, Natuurlijke Rijkdommen
9. Vlaams Energieagentschap
10. Departement Landbouw & Visserij
11. Agentschap infrastructuur, afdeling planning en coördinatie
12. Toerisme Vlaanderen
13. Dienst voor Zeevisserij
14. Vlaamse Milieumaatschappij
15. Vlaams Instituut voor de Zee

Voor de provincie West-Vlaanderen en de kustgemeenten, vertegenwoordiger van

16. Provincie West-Vlaanderen (1 effectief, mogelijkheid om bijgestaan te worden door experts of waarnemers uit andere diensten)
17. Provinciaal overheidsbedrijf Westtoer
18. Kustgemeenten (1 effectief, bijgestaan door 2 waarnemers uit andere gemeenten)

Vergaderfrequentie: minimaal 1, maximaal 2 maal per jaar.

6.2.1.2 Taakgroep

De taakgroep heeft als functie:

- de stuurgroep voor te bereiden en een duidelijke agenda voor de stuurgroep samen te stellen
- gevolg te geven aan de beslissingen van de stuurgroep

- praktische en concrete opvolging van geïntegreerd kustzonebeheer
- ad hoc werkgroepen kunnen opgericht worden indien wenselijk

Voorzitterschap: jaarlijkse beurtrol onder de financierende partners van het Coördinatiepunt.

Samenstelling: De taakgroep weerspiegelt de samenstelling van de stuurgroep, met uitzondering van de gemeenten. De taakgroep is samengesteld uit ambtenaren belast met de dagdagelijkse opvolging van GBKG. Vanuit de vermelde administraties kunnen meerdere ambtenaren deelnemen aan de vergadering als experts. De vaste vertegenwoordigers en hun plaatsvervangers worden aangeduid door de minister.

Aan de taakgroep worden vertegenwoordigers van volgende instanties toegevoegd:

- Instituut voor Natuurbehoud

Vergaderfrequentie: 4 maal per jaar.

6.2.1.3 Dagelijks bestuur:

Het dagelijks bestuur staat in voor:

- de dagelijkse opvolging en aansturing van de werking van het secretariaat.
- de financiële opvolging

Voorzitterschap: beurtrol onder de partners van het Coördinatiepunt. Voor eerste jaar VLIZ.

Samenstelling: één vertegenwoordiger per partner:

1. provincie West-Vlaanderen
2. Agentschap voor Natuur en Bos
3. Agentschap voor Maritieme Dienstverlening en Kust (MDK), afdeling Kust
4. FOD Leefmilieu
5. VLIZ (niet-financierende partner)

Vergaderfrequentie: minstens 4 maal per jaar.

6.2.1.4 Ad-Hoc Werkgroepen

Ad-hoc werkgroepen kunnen opgericht worden door de stuurgroep of de taakgroep. In de werkgroepen worden thema's opgenomen:

- die te gespecialiseerd zijn voor de taakgroep
- die specifiek de lokale overheden aanbelangen
- betreffende specifieke projecten of projectmedewerking van het Coördinatiepunt

De samenstelling zal variëren naargelang het onderwerp van de werkgroepen. Er zal over gewaakt worden dat de partners op lokaal niveau betrokken worden waar dit relevant is. De ad-hoc werkgroepen delen de bevindingen van hun werkzaamheden mee respectievelijk de stuurgroep of de taakgroep. Er wordt gestreefd om minimum twee ad-hoc werkgroepen per jaar op te richten.

6.2.1.5 Klankbordgroep (KUSTFORUM)

De klankbordgroep wordt georganiseerd door de stuurgroep. De functie van de klankbordgroep is de informatiedoorstroming van en naar maatschappelijk middenveld verzorgen; kans geven aan alle betrokkenen om nieuwe thema's inzake duurzaam kustbeheer naar voor te schuiven.

Samenstelling: maatschappelijk middenveld (NGO's, etc.). Het Coördinatiepunt onderzoekt momenteel de wenselijkheid, samenstelling en vorm van de klankbordgroep.

6.2.1.6 Secretariaat

Het secretariaat is vertegenwoordigd in alle voorgaande overleggroepen.

Het secretariaat zorgt naast de dagelijkse werkzaamheden voor

- Het uitnodigen van de leden voor de respectievelijke overlegstructuren
- Het opstellen van een duidelijke agenda voor de bijeenkomsten
- Het opstellen van de verslagen van de diverse bijeenkomsten
- Het opvolgen van de beslissingen die genomen zijn in de taakgroep, het dagelijks bestuur, de klankbordgroep en indien wenselijk van de ad-hoc werkgroepen

Het secretariaat dient specifiek aandacht te besteden aan de consistente en duidelijke opstelling van de agenda's van de verschillende overlegstructuren. Hierbij is het aan te bevelen om de agenda van de taakgroep indien nodig thematisch te compartimenteren om een vlotte behandeling van de punten te garanderen.

6.2.2 Communicatie

Communicatie en sensibilisatie over geïntegreerd beheer van kustgebieden is een van de doelstellingen van het Coördinatiepunt. Naast communicatie over deze inhoudelijke invulling strekt het ten eerste tot de aanbeveling om aandacht te besteden aan de communicatie over zichzelf, de missie, de doelstellingen en de werking.

Deze communicatie moet consistent zijn met de doelgroepdefinitie van het Coördinatiepunt. Eerst en vooral moeten de verschillende overheden geviseerd worden. Het opstellen van het protocol is hierbij een ideale opportuniteit. Om een aanspreekpunt voor overheden in verband met GBKG te worden moet het Coördinatiepunt bekend zijn in alle geledingen van de overheid. Op basis van het protocol kan een brochure opgesteld worden waarin de missie, doelstellingen en werking van het Coördinatiepunt uitgelegd wordt. Deze brochure kan dan verspreid worden binnen alle departementen van de kustgemeentes en binnen de relevante afdelingen of departementen van de provincie West-Vlaanderen, de Vlaamse en federale overheid. Deze brochure, en bij uitbreiding het protocol, kan dan ook als referentiekader gebruikt worden bij toekomstige communicatie en sensibilisatieacties.

Deze brochure kan dan secundair gebruikt en verspreid worden bij de sectorale actoren ter gelegenheid van acties, bijeenkomsten en projecten. Wegens en op basis van de missie en primaire doelgroepen van het Coördinatiepunt is een brede verspreiding van deze brochure niet aan te raden.

Uit de interviews is duidelijk gebleken dat het Coördinatiepunt niet genoeg bekend is bij de verschillende overheden. Deze communicatieactie blijkt noodzakelijk te zijn. Om een goede en duidelijke communicatie over zichzelf te realiseren, moeten de volgende aspecten in rekening worden gebracht:

- Het domein van de e-mail adressen moet consequent zijn. Momenteel zijn er twee adressen in gebruik. Een met de domeinnaam van de provincie en een met de domeinnaam van het VLIZ. Om herkenbaarheidsredenen maar vooral omwille van de neutraliteit van het Coördinatiepunt is het sterk aan te raden om het domein van de e-mail adressen om te schakelen naar *@kustbeheer.be*, consequent met de websitenaam
- Er moet een duidelijke huisstijl zijn die op elke publicatie wordt gehanteerd. Het huidig logo is hiervan een excellent voorbeeld. Dit logo moet qua zichtbaarheid dan ook de voorkeur krijgen op de logo's van de verschillende partners
- In de communicatie moet de roepnaam, *Coördinatiepunt duurzaam kustbeheer* gehanteerd worden wat eveneens verwijst naar de missie van het Coördinatiepunt, de term Geïntegreerd Beheer van KustGebieden moet vermeden worden in de naamgeving van het Coördinatiepunt.
- Het is niet de bedoeling dat deze communicatieactie een grootschalige communicatiecampagne wordt.
- Op iets langere termijn zou er aandacht besteed moeten worden aan de website van het Coördinatiepunt die momenteel als onduidelijk en niet zo handig wordt ervaren

6.2.3 *Projectmatig werken*

Uit de evaluatie is gebleken dat de projectwerking van het Coördinatiepunt voor de overgrote meerderheid van de actoren de beste 'score' krijgt. Twee partners hebben ook aangegeven dat het Coördinatiepunt volgens hen, meer projectmatig moet werken. De evaluator wil dan ook de aanbeveling formuleren om meer projectmatig te gaan werken.

Het grootste nadeel van projectmatig werken is dat de werking van het Coördinatiepunt als te anekdotisch kan worden gezien. Door evenwel duidelijk de missie en doelstellingen met andere woorden de strategie, van het Coördinatiepunt vast te leggen, kan meer projectmatig werken een duidelijke toegevoegde waarde voor het Coördinatiepunt betekenen.

Het Coördinatiepunt kan steunend op de structurele werking en haar strategie meer projectmatig gaan werken indien deze projecten duidelijk in de strategie passen en bijdragen aan de doelstellingen. Hierbij kan het Coördinatiepunt zowel projecten initiëren als meestappen in projecten.

Als criterium voor eventuele projectinitiatie kan de doelgroepdefinitie gehanteerd worden. Hierdoor zou het Coördinatiepunt projecten kunnen opstarten en opbouwen die gericht zijn op overheden en eventueel op sectorale organisaties. Het initiatief dat het Coördinatiepunt genomen heeft rond de warrelnetten-problematiek is hier een goed voorbeeld van. Het kan echter niet de bedoeling zijn dat het Coördinatiepunt grootschalige projecten organiseert en opbouwt die gericht zijn op het brede publiek.

Als het om meestappen in projecten gaat zijn wij van oordeel dat het Coördinatiepunt hier een opportunistische houding moet aannemen. Het Coördinatiepunt kan in ieder project meewerken dat bijdraagt tot de realisatie van een of meerdere doelstellingen ongeacht de doelgroep.

Zoals gebleken is uit de interviews zijn het de projecten waar het Coördinatiepunt aan heeft meege- werkt die de grootste impact en naambekendheid realiseren. Om het draagvlak voor GBKG te ver- groten speciaal bij lokale overheden en burgers zijn projecten de ideale drager.

Projecten kunnen een grote budgettaire impact hebben. Het is niet de bedoeling dat de structurele werking leidt onder de projectwerking. Aan de andere kant kunnen er voor projecten extra financie- ring gezocht worden. Voor projectmatige financiering kan gekeken worden naar eventueel de subsi- dies duurzame ontwikkeling van de staatssecretaris, de Europese fondsen (structuurfondsen, Life+, ...) die momenteel grotendeels aan een nieuwe programmering starten, eventuele mondiale fondsen, ...

6.2.4 Kustgemeentes

Uit de evaluatie is gebleken dat het lokale bestuursniveau het minst betrokken is bij de werking van het Coördinatiepunt. De kustgemeentes voelen zich globaal gezien niet betrokken bij het Coördina- tiepunt en bij uitbreiding bij GBKG. De hoofdredenen hiervoor zijn:

- De vrees voor nieuwe verplichtingen en een nieuw niveau
- De te conceptuele en technocratische werking van het Coördinatiepunt
- De te grote nadruk op het groene aspect

Daar staat de vaststelling tegenover dat er juist bij het lokale niveau de meeste vragen en onduide- lijkheden bestaan over het geïntegreerd beheer van kustgebieden. Bovendien hebben de drie geïn- terviewde gemeentes de noodzaak voor een verankering van GBKG uitgedrukt.

Het lokale niveau is potentieel een zeer belangrijke drager voor geïntegreerd beheer van het kustge- bied. Het Coördinatiepunt moet dus streven naar een betere integratie van het lokale niveau bij haar werking. Een ideaal platform hiervoor zijn de op te richten ad-hoc werkgroepen, naast de stuur- groep.

Naast het betrekken van de gemeentes in de werking is het ook aan te bevelen dat het Coördinatie- punt zelf polst naar de wensen en noden van de gemeentes betreffende geïntegreerd beheer. Het Coördinatiepunt kan hiervoor trachten om betrokken te worden bij het door de gouverneur bijeenge- roepen *Kustburgemeesterverleg* door als observator aanwezig te zijn op de bijeenkomsten. Het Coördinatiepunt kan hiervoor een aanvraag indienen bij de provinciegouverneur. Indien dit niet haalbaar blijkt kan het Coördinatiepunt ernaar streven om ten minste eenmaal zijn werking, struc- tuur en missie uit te leggen bij een bijeenkomst van de kustburgemeesters.

Naast de hierboven genoemde communicatieactie is de projectmatige werking van het Coördinatie- punt de ideale manier om het draagvlak te vergroten voor GBKG bij de gemeentes. Hierbij moet evenwel in acht genomen worden dat er naast milieugeïnspireerde projecten er evengoed projecten in samenwerking met de gemeentes opgezet of gevoerd worden die een eerder sociale of economi- sche uitgangsbasis hebben, maar die natuurlijk alle drie de pijlers van de duurzaamheid bestrijken. Het project rond manuele strandreiniging heeft bij sommige gemeentes de indruk gewekt dat het Coördinatiepunt een groene inslag heeft en geen rekening houdt met de realiteit binnen en beper- kingen van de gemeentes.

6.2.5 *Duurzaamheidsindicatoren*

Bij de bevraging voor de evaluatie zijn er bij de partners vragen gesteld of het opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren wel een taak is voor het Coördinatiepunt vooral door de grote tijdsbesteding aan het opvolgen van de duurzaamheidsindicatoren. Momenteel werkt het Coördinatiepunt nauw samen met VLIZ met betrekking tot de duurzaamheidsindicatoren en zijn er onderling werkafspraken gemaakt.

De duurzaamheidsindicatoren zijn een duidelijke uiting van geïntegreerd werken door het Coördinatiepunt en kunnen potentieel een belangrijke bron zijn om het beleid op te steunen. Hoewel de gemeentes dit werk als te theoretisch beschouwen zijn ze gelijktijdig vragende partij naar eventuele vervolpublicaties om zo de trend en ontwikkelingen te zien. De duurzaamheidsindicatoren zijn bovendien op lange termijn een ideaal middel om de evoluties in het kustgebied met betrekking tot alle drie de pijlers op te volgen.

Het is dus aan te bevelen dat het Coördinatiepunt zich blijft inspannen, in samenwerking met het VLIZ om deze indicatoren te blijven opvolgen.

7. Afkortingslijst

▪ ANB	Agentschap voor Bos en Natuur
▪ AROHM	Administratie Ruimtelijke Ordening, Huisvesting en Monumenten en Landschappen
▪ BMM	De Beheerseenheid van het Mathematisch Model van de Noordzee
▪ CAF	Common Assessment Framework
▪ CP	Coördinatiepunt GBKG
▪ EFRO	Europees fonds voor regionale ontwikkeling
▪ FOD	Federale overheidsdienst
▪ GBKG	Geïntegreerd beheer van kustgebieden
▪ ICZM	Integrated coastal zone management
▪ MDK	Agentschap voor Maritieme Dienstverlening en Kust
▪ NGO	Niet Gouvernementeale Organisatie
▪ RUP	Ruimtelijk UitvoeringsPlan
▪ VLIZ	Vlaams instituut voor de zee

8. Lijst van geïnterviewde personen en organisaties

- Rechtstreekse interviews:

't Kindt	Els	Kabinet van de Vlaamse minister van Openbare werken, Energie, Leefmilieu en Natuur,
Belpaeme	Kathy	Coördinator Coördinatiepunt Geïntegreerd Beheer van KustGebieden
Berteloot	Miguel	Vlaamse Overheid Beleidsdomein Mobiliteit en Openbare Werken IVA Maritieme Dienstverlening en Kust Afdeling Kust
Billiet	Kristof	Stad Oostende
Coussement	Frans	kabinet Minister-president Leterme, Landbouw en Visserij
Denys	Jan	Kabinet van de Minister van Mobiliteit en Noordzee
Durnez	Jan	Provincie West-Vlaanderen, gedeputeerde
Herrier	Jean-Louis	Vlaamse Overheid Agentschap voor Natuur en Bos
Kyramarios	Michael	Federale Overheidsdienst Volksgezondheid Directoraat generaal Leefmilieu
Maes	Jacky	Gemeentebestuur Bredene Scheper gemeente Bredene
Mees	Jan	Vlaams Instituut voor de Zee
Meeusen	Tielke	Toerisme Vlaanderen
Monset	Ludo	Stadsbestuur Blankenberge
Pichot	George	Koninklijk Belgisch Instituut voor Natuurwetenschappen; Beheerseenheid Mathematisch Model Noordzee en Schelde-estuarium; Brussel
Samyn	Rik	Provincie West-Vlaanderen Economie, Externe Relaties en Gebiedsgerichte Werking
Snoeren	Brigit	Europese Commissie, DG Environment
Verheecke	Jan	Kabinet van de Vlaamse minister van Openbare werken, Energie, Leefmilieu en Natuur

- Telefonische interviews

Holzfuss	Heike	Ministry for Environment, Duitsland
----------	-------	-------------------------------------

Erenstein	Hermine	Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Rijksinstituut voor Kust en Zee, Afdeling Den Haag
-----------	---------	--

- Extra internationale bevraging

Arres-Lapoque	Patrice	SGAR Bretagne, verantwoordelijke GBKG
---------------	---------	---------------------------------------

Trucy	Daniel	SGAR Pays-de-la-Loire, verantwoordelijke GBKG
-------	--------	---

9. Geraadpleegde literatuur

- Mededeling van de Commissie aan de raad en het Europees parlement inzake geïntegreerd beheer van kustgebieden: een strategie voor Europa (COM(2000) 547 definitief)
- Aanbeveling van het Europees parlement en de Raad betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa (COM/2000/0545 aangenomen op 30 mei 2002)
- Koninklijk besluit houdende toekenning van een facultatieve toelage van 50.000 EUR aan de provincie West-Vlaanderen ter ondersteuning van de werking van het "Coördinatiepunt voor het geïntegreerd beheer van kustgebieden" (8 december 2004)
- Overeenkomst inzake het uitvoeren van een dienstenopdracht: "Oprichten en uitbouwen van een Coördinatiepunt voor geïntegreerd kustzonebeheer"
- Voorstel van bestuurlijke en juridische verankering voor een geïntegreerd beleid van de Belgische kustzone, Marien Instituut, Universiteit Gent, 2003
- The changing faces of Europe's coastal areas, European Environmental Agency, Copenhagen, 2006
- Het Kustkompas, indicatoren als wegwijzers voor een duurzaam kustbeheer (2005) Coördinatiepunt voor Geïntegreerd Beheer van KustGebieden, Oostende
- Interne verslaggeving van de vergaderingen van de organen van het Coördinatiepunt
- Halfjaarlijkse voortgangsrapportages naar Doelstelling 2 Kustgebied programmasecretariaat
- Nationaal rapport van België inzake de implementatie van Aanbeveling 2002/413/EC, dit is de aanbeveling betreffende de uitvoering van een geïntegreerd beheer van kustgebieden in Europa; aanbeveling goedgekeurd door de Europese Raad en het Europees Parlement; rapport voor ons land uitgewerkt door de stuurgroep Noordzee en Oceanen
- State of the Coasts in Europe: Towards a EEA assessment report (Background paper); F. Breton, A. Meiner, 2004, EEA, Kobenhavn
- Advies van het Comité van de Regio's over het thema "Op weg naar een Europese strategie voor het geïntegreerd beheer van kustgebieden (GBKG) — Algemene beginselen en beleids-opties"
- Op weg naar duurzaamheidsindicatoren voor het Kustgebied, CDO Universiteit Gent, 2001
- Intern verslag strategisch planningsvergadering

Websites

- www.kustbeheer.be
- <http://ec.europa.eu/environment/iczm/home.htm>
- <http://www.rupprecht-consult.eu/iczm/>
- www.kustatlas.be