



**Conceptagenda voor de Algemene
Vergadering van de vereniging IPO
op 4 oktober 2016**

Aanvang: 18:00 uur

**Locatie: Historisch stadhuis
Nijmegen, Korte Nieuwstraat 6,
6511 PP NIJMEGEN**

IPO Algemene Vergadering

Agenda

Aanvang	18:00
Datum	04-10-2016
secretaris	mr. H.M. Meijdam
Voorzitter	mevrouw drs. A.Th.B. Bijleveld-Schouten

1. **Opening**

a. Vaststelling agenda

161004 1a Conceptagenda AV 4 oktober

b. Conceptverslag van de vergadering d.d. 16 juni 2016

161004 1b Conceptverslag AV 16 juni

2. **Besprek- en beslispunten**

a. Benoeming lid van het bestuur van de vereniging IPO

161004 2a Voorstel benoeming lid IPO-bestuur de heer Teunissen

b. IPO Meerjarenagenda: vier strategische trajecten

161004 2b 0 Voorstel IPO Meerjarenagenda vier strategische trajecten

161004 2b 1 Opbrengst traject 'Visie op het openbaar bestuur'

161004 2b 2 Notitie Strategische verkenning van de sociaal-economische ontwikkeling

161004 2b 3 Een reisverslag langs 8 provincies - over knopen en lijnen

3. **Financien**

a. IPO Financiële documenten

161004 3a 0 Voorstel kennismaken van alle financiële documenten

161004 3a 1 Overzicht wijziging begroting IPO 2016

161004 3a 2 Toelichting wijziging begroting IPO 2016

161004 3a 3 Overzicht wijziging begroting kassiersfunctie IPO 2016

161004 3a 4 Toelichting wijziging begroting Kassiersfunctie IPO 2016

161004 3a 5 BIJ12 Gewijzigde begroting 2016 inclusief toelichting

161004 3a 6 Overzicht begroting 2017 IPO

161004 3a 7 Toelichting IPO-begroting 2017

161004 3a 8 Overzicht begroting kassiersfunctie 2017

161004 3a 9 Toelichting begroting 2017 Kassiersfunctie

161004 3a 10 BIJ12 Begroting 2017 inclusief toelichting

161004 3a 11 Bijlage bij BIJ12 begroting inclusief toelichting

4. **Rondvraag en sluiting**

CONCEPTAGENDA VOOR DE VERGADERING VAN DE ALGEMENE VERGADERING OP 4 OKTOBER 2016

Aanvang/plaats : 18.00 uur / Historisch Stadhuis Nijmegen, Korte Nieuwstraat 6, 6511 PP Nijmegen

aanwezig : mevrouw A.Th.B. Bijleveld-Schouten, voorzitter
de heer H. Meijdam, secretaris
mevrouw H. Menninga, adjunct-secretaris

leden : mevrouw D.C.E. de Haas (Groningen)
A. Schmaal (Groningen)
T.A. Dorrepaal (Fryslân)
W.B. Veenstra (Fryslân)
J. Smits (Drenthe)
P. Zwiers (Drenthe)
mevrouw R.H. Courtz (Overijssel)
mevrouw B.G.J.H. Rutten (Overijssel)
F.A. Spoelstra (Gelderland)
mevrouw L. van Milaan (Gelderland)
mevrouw E.J. Broere (Utrecht)
mevrouw H. Chidi (Utrecht)

mevrouw S. Rotscheid (Flevoland)
J.N. Simonse (Flevoland)
M.C.A. Klein (Noord-Holland)
A. Tekin (Noord-Holland)
mevrouw L. Bonnevits-de Jong (Zuid-Holland)
mevrouw H. Sahin (Zuid-Holland)
J. van de Velde (Zeeland)
A.G.M. Veraart (Zeeland)
W. Bakker (Brabant)
B. Maas (Brabant)
H. van Soest (Limburg)
J. Verhoijzen (Limburg)

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
1.	Opening	---	
a.	Vaststelling agenda	De agenda vaststellen.	
b.	Conceptverslag van de vergadering d.d. 16 juni 2016 (bijgevoegd)	Het verslag vaststellen.	-
2.	Bespreek- en beslispunten	---	---
a.	Benoeming lid van het bestuur van de vereniging IPO (bijgevoegd)	Instemmen met de benoeming van het door het college van Gedeputeerde Staten in de provincie Limburg bij bindende voordracht voorgedragen lid van het bestuur van de vereniging IPO, de heer H. Teunissen.	
b.	IPO Meerjarenagenda: vier strategische trajecten (bijgevoegd)	De leden van de AV worden uitgenodigd kennis te nemen van de stand van ontwikkeling van de vier strategische trajecten in het kader van de IPO-Meerjarenagenda.	
c.	Werk sessie betrokkenheid Algemene Vergadering (mondeling)	Naar aanleiding van de bespreking van het memo van de AV-leden uit de provincies Zeeland en Zuid-Holland inzake de versterking van de (informatie-)positie van de Algemene Vergadering tijdens de AV-vergadering van 16 juni 2016, is afgesproken in het najaar een werksessie te organiseren om over de brief en daarin opgenomen voorstellen te spreken. Deze werksessie is gepland op 24 november 2016, van 15.00 – 17.30 uur. Gelet op het initiatief vanuit de AV, is het zinvol enkele AV-leden te vragen – in samenwerking met het IPO-bureau - de voorbereiding en opzet van de sessie ter hand te nemen. Welke AV-leden zijn bereid hierin tijd en capaciteit te investeren?	

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
3.	Financiën	---	---
a.	IPO Financiële documenten (bijgevoegd)	De leden van de Algemene Vergadering worden voorgesteld, in lijn met hetgeen afgesproken in de vergadering van juni jl., kennis te nemen van de financiële documenten van het IPO welke zijn vastgesteld door het bestuur in de vergadering van 8 september 2016.	
4.	Rondvraag/sluiting		

CONCEPTVERDLAG VAN DE VERGADERING VAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN DE VERENIGING IPO VAN 16 JUNI 2016

- aanvang vergadering : 18.30 uur
plaats : de Commissiekamer van het provinciehuis Utrecht te Utrecht
- aanwezig : mevrouw drs. A.Th.B. Bijleveld-Schouten, voorzitter
mr. H.M. Meijdam, secretaris
mevrouw H. Menninga, adjunct-secretaris
- leden : mevrouw D.C.E. de Haas (Groningen) mevrouw S. Rotscheid (Flevoland)
A. Schmaal (Groningen) J.N. Simonse (Flevoland)
T.A. Dorrepaal (Fryslân) M.C.A. Klein (Noord-Holland)
W.B. Veenstra (Fryslân) A. Tekin (Noord-Holland)
J. Smits (Drenthe) mevrouw L. Bonnevits (Zuid-Holland)
P. Zwiers (Drenthe) mevrouw H. Sahin (Zuid-Holland)
mevrouw R.H. Courtz (Overijssel) J. Van de Velde (Zeeland)
mevrouw B.G.J.H. Rutten (Overijssel) A.G.M. Veraart (Zeeland)
F.A. Spoelstra (Gelderland) W. Bakker (Noord-Brabant)
mevrouw L. van Milaan (Gelderland) B. Maas (Noord-Brabant)
mevrouw E.J. Broere (Utrecht) H. van Soest (Limburg)
mevrouw H. Chidi (Utrecht) J. Verhoijzen (Limburg)
- verhinderd :

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
1.	Opening		
a.	Vaststelling agenda	De agenda vaststellen.	Bij opening van de vergadering blikt de voorzitter kort terug op de informele bijeenkomst van de AV op 7 april in het Huis van de Provincies in Den Haag, inclusief een kennismakingsgesprek met de nieuwe IPO-voorzitter en directeur. Zij geeft aan dat het aanvangstijdstip van 18.30 uur is voortgekomen uit de inventarisatie onder de AV-leden in najaar 2015. Voorafgaand aan de vergadering heeft IPO-adviseur Mark Hoevenaars een inhoudelijke toelichting gegeven over de nieuwe natuurwet die vanaf 1 januari 2017 in alle provincies kracht van wet zal hebben. Tevens is een vooroverleg voor de AV-leden gefaciliteerd.
b.	Verslag algemene vergadering d.d. 29 september 2016	Het verslag vaststellen.	Het verslag van de vergadering van 29 september 2015 wordt vastgesteld waarbij de voorzitter aangeeft dat op verzoek van mevrouw Sahin is toegevoegd dat zij navraag had gedaan over de inzet en rol provincies bij de toegenomen migratiestroom en dat op verzoek van de heer Schmaal is aangevuld dat hij had aangegeven twijfels te hebben over de veelvoud van de geplande tweedaagse vergaderingen van de Kring. De voorzitter geeft aan dat dit aantal inmiddels met 50% is teruggebracht.

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
2.	Besprek- en beslispunten		
a.	Benoeming lid van het bestuur van de vereniging IPO	Instemmen met de benoeming van het door het college van Gedeputeerde Staten van de provincie Drenthe bij bindende voordracht voorgedragen lid van het bestuur van de vereniging IPO.	De leden van de AV stemmen, op basis van de bindende voordracht van het college van Gedeputeerde Staten van Drenthe, in met de benoeming van de heer Bijl als lid van het bestuur van de vereniging IPO.
b.	IPO Meerjarenagenda 2016-2019	1. Goedkeuren van de IPO-Meerjarenagenda 2016-2019; en 2. kennisnemen van de toelichting op de actuele ontwikkelingen.	De voorzitter licht toe dat de leden van de AV in december 2015 een uitgebreide toelichting hebben ontvangen op de ontwikkeling van de meerjarenagenda, dat het IPO-bestuur in de vergadering van januari de meerjarenagenda heeft vastgesteld en voorts had besloten de AV niet alleen voor de goedkeuring van de meerjarenagenda bijeen te roepen, maar door tussenkomst van een informele bijeenkomst met een toelichting op de meerjarenagenda, het agendapunt naar de vergadering van 16 juni door te schuiven. De heer Simonse geeft aan ook graag het thema van de circulaire economie op de meerjarenagenda te zien. Dit thema heeft een plek gekregen op de Europese agenda van de provincies. Gedeputeerde Appelman uit Flevoland is daarvoor door het IPO-bestuur als portefeuillehouder aangewezen tezamen met gedeputeerde Rogier van der Sande (Zuid-Holland) uit het bestuur van het Huis van de Nederlandse Provincies in Brussel.

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
			Mevrouw Courtz vraagt aandacht voor de asbest-problematiek. De voorzitter geeft aan dat dit dossier in de vakcommissie (DROW) de aandacht heeft. De heer Tekin vraagt naar de formele rol van de AV in deze en daarmee de status van het voorliggende document. Hij stelt voor dat de AV kennis neemt van de meerjarenagenda en van de (door)ontwikkeling in plaats van goedkeuren. Aldus wordt besloten. De heer Maas vraagt naar de aanpak c.q. het tijdpad voor de dossiers en thema's op de meerjarenagenda. IPO-bestuurder de heer Krol geeft daarop als voorbeeld een toelichting op de werkwijze bij het strategische thema Omgevingsvisie. De heer Van de Velde geeft aan dat in voorgaande jaren ook jaarplannen van het IPO werden gedeeld met de leden van de AV. De voorzitter licht toe dat dat format niet past binnen de nieuwe werkwijze die mede gestoeld is op vernieuwing en een flexibele agenda. Vanuit het oogpunt van informatiedeling zal gezocht worden naar een goede werkwijze hierin. Op de vraag van mevrouw Sahin of er gezocht kan worden naar grotere betrokkenheid bij het strategisch thema van openbaar bestuur juicht de voorzitter toe dat dit op de eigen provinciehuizen met de eigen IPO-bestuurders wordt besproken.

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
c.	Jaarrekening 2015, inclusief jaarverslagen 2015 IPO en BIJ12	1. Goedkeuren van de door het IPO-bestuur vastgestelde jaarverslagen 2015 van IPO en BIJ12; en 2. goedkeuren van de door het bestuur vastgestelde jaarrekening 2015.	De heer Simonse vraagt om een toelichting op de reservebestemming voor de doorontwikkeling van het IPO en of de door Deloitte aangedragen verbeterpunten gedeeld kunnen worden. Hij geeft tevens aan dat de goedkeurende accountantsverklaring ontbrak bij de vergaderstukken. De voorzitter en secretaris lichten toe, tevens in aanvulling op hetgeen gewisseld over de werkwijze bij de meerjarenagenda, dat het IPO streeft naar een betere combinatie van inhoudelijke en financiële informatie. Een nieuwe P&C-cyclus wordt daartoe opgezet waarbij programmatisch werken de kern vormt. De aandachtspunten van Deloitte zullen daarbij meegenomen worden. Het ontbreken van de goedkeurende accountantsverklaring is een omissie vanuit het IPO-bureau geweest. Deze zal terstond na de vergadering worden toegezonden. De AV besluit op voorstel van de voorzitter onder voorwaarde van zeer spoedige toezending van de accountantsverklaring, de jaarverslagen 2015 van IPO en BIJ12 en de jaarrekening 2015 goed te keuren. <i>(de goedkeurende accountantsverklaring is op 17 juni per email aangeboden; de aandachtspunten van Deloitte zijn tevens per email gedeeld)</i>

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
d.	Betrokkenheid AV-leden bij het IPO-Jaarcongres 2016	Bespreken welke AV-leden een bijdrage wensen te leveren aan de ontwikkeling van de workshops van het IPO-jaarcongres 2016.	De voorzitter geeft een korte toelichting op het jaarcongres 2016 en de – conform verzoek – grotere betrokkenheid van de AV- en Statenleden. Mevrouw Van Milaan, Statenlid in gastprovincie Gelderland, roept de AV-leden op mee te denken over de invulling van de verschillende workshops. IPO-bestuurder namens Gelderland, de heer Van Dijk ondersteunt deze oproep. De volgende leden melden zich aan als inhoudelijk sparring partner: - De heer Spoelstra – “In de Geul”; - De heer Simonse en mevrouw Courtz – Start-ups, met voorstel hierbij ook aandacht te besteden aan werkgelegenheid; - Mevrouw Sahin en de heer Van ’t Westeinde – Natuur, met voorstel hierbij ook gezondheid/leefomgeving te betrekken; - De heer Dorrepaal – Gebiedsontwikkeling in de praktijk; - De heren Klein en Tekin – dualisme in tijden van co-creatie, met voorstel hierbij ook te kijken naar lessen uit de samenwerking stad en regio; - Mevrouw Bonnewits – Crisis! - De heer Van de Velde – Statenleden pakken de ruimte! - Mevrouw Van Milaan – Grenzen aan de kerntaken; - De heer Van Soest – Omgevingswet Overkoepelend geeft de heer Klein aan het op prijs te stellen indien Statenleden meerdere sessies zouden kunnen bijwonen.

Ag.p.	Onderwerp	Voorstel	Besluit
e.	Memo AV-leden Zeeland en Zuid-Holland inzake versterking (informatie)positie Algemene Vergadering	Toelichting door initiatiefnemers.	De heer Tekin vraagt ook aandacht voor burgerparticipatie en de verkiezingen tijdens het jaarcongres. De voorzitter geeft aan dat er gestreefd wordt naar een provincie-aanbod omgevingsvisie aan minister Schultz van Infrastructuur en Milieu. De voorzitter geeft de initiatiefnemers de heer Van de Velde en mevrouw Sahin het woord voor een toelichting op hun brief. De heer Van de Velde geeft aan dat uit het vooroverleg gebleken is dat alle AV-leden zich achter deze brief scharen. De heer Van de Velde licht toe dat de brief is gericht op een betere informatiepositie van de AV-leden, zo mogelijk een uniforme informatiepositie, en op het zoeken naar verbindingen. De voorzitter geeft aan de brief ter bespreking voor te zullen leggen aan het bestuur van het IPO en stelt voor in het najaar een werksessie te organiseren om over de brief en daarin opgenomen voorstellen te spreken. Aldus wordt besloten.
3.	Rondvraag en sluiting	---	De voorzitter sluit de vergadering.

Datum : 16 september 2016
Inlichtingen bij : Hester Menninga
Doorkiesnummer : 06 2890 1236
Bijlagen : geen

Onderwerp : Benoeming lid van het bestuur van de vereniging IPO, de heer H. Teunissen

Voorstel

Instemmen met de benoeming van het door het college van Gedeputeerde Staten in de provincie Limburg bij bindende voordracht voorgedragen lid van het bestuur van de vereniging IPO, de heer H. Teunissen.

Toelichting

Het college van Gedeputeerde Staten in de provincie Limburg hebben bij bindende voordracht de heer H. Teunissen voorgedragen als lid van het bestuur van de vereniging IPO. De heer Teunissen vervangt de heer ing. E. Geurts.

Tijdens de IPO-bestuursvergadering van 8 september jl. heeft het bestuur – hangende de instemming van de Algemene Vergadering – de heer Teunissen benoemt tot penningmeester.

Artikel 10, lid 2 van de statuten van de vereniging IPO draagt iedere provincie op voor de functie van lid van het bestuur een afzonderlijke bindende voordracht te doen aan de Algemene Vergadering waarbij geldt dat 'de voordracht wordt opgemaakt door het college van Gedeputeerde Staten van de desbetreffende provincie.'

Tevens wordt u geïnformeerd dat de heer Polman, adviseur van het bestuur, de portefeuille e-overheid/digitale agenda op zich heeft genomen.

Bijlagen

Geen.

Datum : 16 september 2016
Inlichtingen bij : Lieke Hendrix/Hester Menninga
Doorkiesnummer : 06 2890 1236
Bijlagen : 3

Onderwerp : IPO-Meerjarenagenda: vier strategische trajecten

Voorstel

De leden van de AV worden uitgenodigd kennis te nemen van de stand van ontwikkeling van de vier strategische trajecten in het kader van de IPO-Meerjarenagenda.

Toelichting

De 4 Strategische Trajecten van de Meerjarenagenda: Wat & waarom?

In januari heeft het IPO-bestuur – mede op advies van de Kring van Provinciesecretarissen en van de adviescommissies – de IPO-Meerjarenagenda vastgesteld. De Algemene Vergadering van het IPO heeft in de vergadering van juni kennis genomen van deze Meerjarenagenda.

Bij vaststelling van de dossiers op deze agenda werd tevens besloten tot een nieuwe werkwijze gericht op het versterken van het strategisch vermogen van IPO en de provincies en het gezamenlijk inspiratie opdoen gericht op onder andere:

- *Zien en daarnaar handelen*
- Hoe vertaal je de toekomstige ontwikkelingen naar de maatschappelijke opgaven van vandaag?
- *Verbindingen maken – provincie als belangenassembleur*
- Hoe verbind je de systeemwereld aan de leefwereld en hoe ga je om met toenemende verschillen in de maatschappij?

Daarnaast dient de uitwerking van de strategische agenda tot doel om als gezamenlijke provincies meer agendasettend te zijn, gecombineerd met meer profileren.

Het bestuur besloot tot een verdieping en verkenning van vier overkoepelende thema's: Openbaar Bestuur / Sociaal-economische ontwikkeling van de (stedelijke) regio // Landschapsagenda // Omgevingsvisie. Inzet was het verkennen (en waar mogelijk verdiepen) van de thema's/onderwerpen/dossiers die onder deze thema's – vanuit de provincies gedacht – vallen. Aanvullend gold dat het juist niet vanuit de reguliere, voor de hand liggende invalshoeken te denken, andere werkwijzen en andere gesprekspartners bij zouden dragen aan het vinden van nieuwe inzichten.

De uitkomst van het traject diende het IPO-bestuur van voldoende input en inspiratie te voorzien om te besluiten tot (wel/niet) continuering van het traject danwel tot integratie van het traject in c.q. samenvoeging van het traject met andere (lopende/nieuwe) projecten, expliciet ook de inzet van de twaalf provincies voor de verkiezingen. Hierbij werd ook gedacht aan mogelijkheden in de lobby naar het rijk, naar het parlement, in de uitwisseling van best practices, voor het delen van kennis en kunde en ook voor het gezamenlijk maken van beleid op het thema.

Per thema werd het eigenaarschap belegd bij een afvaardiging uit het IPO-bestuur tezamen met een afvaardiging uit de Kring van Provinciesecretarissen. Deze werden aangevuld met strategen en adviseurs van provincies en IPO. De Nederlandse School voor het Openbaar Bestuur en Publieke Versnellers hebben de vier trajecten vervolgens begeleid.

Wat hebben de vier trajecten opgeleverd?

Traject "Openbaar Bestuur" – bouwstenen voor een meerjarenstrategie

- De bestuurskracht voorbij: vertrekpunt is niet de bestuurlijke entiteit maar de maatschappelijke opgave vanuit de vragen of de overheden waarde kunnen toevoegen. Interbestuurlijke samenwerking, coproductie en cocreatie – met anderen verbinding kunnen aangaan maakt een krachtig bestuur.
- Het bestuur moet de aard van de maatschappelijke dynamiek doorzien en daarop aanpassen: 'niets doen' is dan een optie. Voor het middenbestuur, als bijzondere bestuurslaag is het nog extra van belang om steeds bewust haar rol te kiezen. Het begrip 'middenbestuur' herladen vanuit de bestaande, gedifferentieerde realiteit in de regio's. Betweenness centrality (snel kunnen schakelen) als provinciale bestuurskracht.
- Het gaat om combinaties maken: tussen politiek-bestuurlijke binnenwereld en de sociaal maatschappelijke buitenwereld, tussen korte en (middel) lange termijn, vraag en aanbod, acuut en urgent, klein en groot (glokalisering), het bestaande en het nieuwe.
- *Opbrengstnotitie voor dit traject 'organiseren gericht op het toevoegen van publieke waarde (bijlage 1);*
- *Lesson learned: De werkwijze van een gemixte groep van ambtenaren en bestuurders werkte heel goed.*

Traject "Sociaal-economische ontwikkeling van de regio" – bouwstenen voor een meerjarenstrategie

- Beweging van de triomf van de stad naar de lofzang op de kracht van de regio – toekomstige maatschappelijke opgaven spelen zich af op dit regionale schaalniveau
- We munten het begrip van de thematische regio: het gaat niet zozeer om regio's van geografische eenheden, maar de netwerken van betekenisvolle verbinding waaraan de regio's hun kracht ontleen. Het gaat meer om lijnen dan om knopen met samenwerking over territoriale grenzen heen op basis van een gedeelde identiteit.
- Beweging van government naar governance – van vastomlijnde structuren naar het vermogen tot samenwerking en het bouwen van ecosystemen. Met aandacht voor differentiatie tussen regio's en ook een diversiteit in welke rol je neemt als provincie (uitbreiden van het handelingsrepertoire). Waarbij aandacht voor de mensen centraal moet staan in denken en in (vaker) doen.
- *Notitie "Strategische verkenning van de sociaal-economische ontwikkeling van de stedelijke regio: de verbinding van knopen en lijnen" (bijlage 2).*
- *Presentatie "Over knopen en lijnen: een reisverslag langs 8 provincies" (bijlage 3).*

Traject "Nationale Omgevingsvisie"

- De NOVI en het aanbod daarvoor van de provincies bestaat uit maatschappelijke opgaven en wat deze betekenen voor de ruimtelijke ontwikkeling van Nederland
- In het traject voor de MJA van het NOVI is (het omgaan met) maatschappelijke opgaven verrijkt vanuit het perspectief van burgers, bedrijven, andere overheden en frissen denkers. Begrippen als onzekerheid, vertrouwen en een inclusieve samenleving spelen daarbij een rol.

- Onzekerheid vanuit de toekomst die onvoorspelbaar is, maar ook deels veroorzaakt door de overheid door beleidswijzigingen, conflicterende beleidsdoelen of het niet nakomen van afspraken. Meer direct contact, verbinding maken kan deze onzekerheid omzetten naar een gezamenlijke ambitie. Het creëren van een succesvolle regionale samenwerking levert vertrouwen op. Daarbij oog hebben voor het verkleinen van de tweedeling tussen rijk en arm, hoogopgeleid en laagopgeleid, mensen die meedoen of niet. Vanuit het perspectief van de inclusieve samenleving het ruimtelijk-economisch beleid verbinden met het sociaal maatschappelijke domein.
- Een Wikipedia-pagina (link: [Wiki-NOVI-pagina](#)) waardoor de inzet voor de NOVI van een andere kant belicht wordt;
- Lesson learned: De leden van het kernteam NOVI zijn op een andere manier aan het werk gegaan, buiten de eigen 'comfort zone'. Met als doel: vanuit nieuwe invalshoeken andere inzichten opdoen voor de inbreng van de provincies in het NOVI-traject. Hiervoor zijn de kernteamleden op 'learning journey' geweest en hebben ze verhalen verteld. Verhalen waarin de 'klant' centraal staat. Want voor wie maken we die NOVI nu eigenlijk?

Traject "Landschapsagenda"

- Grote opgaven als de energietransitie, klimaatverandering en de spanning tussen stedelijke groei & leegloop van het platteland komen op ons af. Tegelijkertijd staat landschap dichtbij de mensen, kan het mensen een fijn gevoel geven. Bij de ontwikkeling van het landschap is het belangrijk om de herinnering te koesteren maar ook de toekomst de ruimte geven.
- Wat gaan we doen – agenderen en acteren. Samen met gebruikers een concrete uitvoeringsagenda maken. Door dialoog, speelruimte geven, onze bevoegheden goed gebruiken en procesvaardigheid inzetten om mensen te verbinden aan de opgave.
- Het team van de Landschapsagenda heeft een film gemaakt <https://we.tl/xmdBJhtz3V> waarin de belangrijkste uitdagingen en vragen voor een Landschapsagenda van de provincies worden verwoord, neergezet in een voor iedereen goed te begrijpen verhaal.

Vervolg

De bevindingen uit de vier trajecten zijn als input meegewogen voor de thema's van de IPO-inzet voor de verkiezingen 2017: gezond landschap, energietransitie en een krachtige regionale economie. Het traject van de Omgevingsvisie levert expliciet input voor het aanbod van de NOVI welke op het IPO-Jaarcongres (virtueel) overhandigd zal worden aan minister Schultz. De trajecten van Openbaar Bestuur en de Sociaal-Economische Ontwikkeling van de (stedelijke) regio leveren input voor de IPO-betrokkenheid en inzet bij de proeftuinen in het kader van het rapport 'Maak Verschil'. De Landschapsagenda – mede gezien vanuit de provincie verantwoordelijkheid met de decentralisatie van het natuurbelief – is één van de drie kernthema's voor de IPO-inzet naar de verkiezingen.

Bijlagen

1. Opbrengstnotitie voor dit traject 'organiseren gericht op het toevoegen van publieke waarde';
2. notitie "Strategische verkenning van de sociaal-economische ontwikkeling van de stedelijke regio: de verbinding van knopen en lijnen";
3. presentatie "Over knopen en lijnen: een reisverslag langs 8 provincies".

IPO Strategische Meerjarenagenda

Traject 'Visie op het openbaar bestuur'

Opbrengstennotitie
*'Organiseren gericht op het
toevoegen van publieke waarde'*



Tussenstand¹

‘Organiseren gericht op het toevoegen van publieke waarde’

4 juli 2016



Context

Er is in de afgelopen jaren al heel veel inhoud over het onderwerp van dit traject geproduceerd. Door de provincies zelf, in het bijzonder via Kompas 2020, maar ook door commissies, denktanks en onderzoeksbureaus. In dit traject (gericht op de totstandkoming van een Strategische Meerjarenagenda) gaat het erom mede medeneming hiervan een eigen visie te ontwikkelen die voor de komende jaren robuuste ankerpunten biedt voor provincies om in strategische discussies over het openbaar bestuur scherp positie in te nemen. Die visie moet robuust genoeg zijn om enige tijd mee te kunnen, maar ook voldoende krachtig om op korte termijn in de aankomende kabinetsformatie verschil te maken. De visie op openbaar bestuur waar we naar op zoek zijn is niet beperkt tot de opstelling van een ‘notitie voor de formatie’, maar dat is wel een eerste moment waarop voor de provincies cruciale keuzes gemaakt worden.

Het opstellen van een eigen ‘Visie op openbaar bestuur’ vanuit IPO vergt een inhoudelijk verhaal, maar het is tegelijk zeker ook een procesinterventie. Dat wil zeggen, het vraagt om een verhaal dat niet alleen feitelijk moet kloppen, maar dat bovendien in discussies, debatten en besluitvormingsprocessen die betrekking hebben op de inrichting van het openbaar bestuur verschil moet kunnen maken. Het moet de provincies zelf passen, maar ook relevante anderen buiten de provincies raken. Op korte termijn in het proces rond de kabinetsformatie, maar ook de komende jaren in de vele vaak heel specifieke en beleidsinhoudelijke discussies over rolverdeling en taken rondom concrete issues.

Het is dus zoeken naar een verhaal dat op verschillende niveaus ‘werkt’: het moet de provincies zelf passen én buiten verschil maken in relevante strategische discussies. Het moeten buiten zijn werk doen, deels omdat het inhoudelijk goed is, maar ook omdat het past in momentum dat er is of beweging die op gang komt. Daarnaast moet het strategisch verhaal ankerpunten in het denken over de meer generieke rol en invulling van het middenbestuur bieden, maar ook helpen om vanuit die ankerpunten tot heel concrete positionering in dossiers te komen.

¹ Deze notitie haalt de opbrengsten op van het traject ‘Visie op het openbaar bestuur’ in het kader van de IPO Strategische Meerjarenagenda. Het is geen ‘eindrapport’, maar een weerslag van de verschillende gesprekken die we op de diverse lokaties hebben gevoerd. Ook de opbrengsten die de deelnemers zelf hebben benoemd bij de afsluiting van het traject zijn in deze notitie in algemene benoemd. De notitie vormt ook een mogelijke opstap voor een mogelijk vervolgtraject in het opstellen van een Strategische Meerjarenagenda van het IPO.

Inleiding: de bestuurskracht voorbij

Lange tijd werd als vanzelfsprekend naar de bestuurlijke inrichting van Nederland gekeken vanuit een perspectief van bestuurskracht. Centraal stond de kwestie of er in afzonderlijke gemeenten (of provincies) voldoende kracht door het bestuur te ontwikkelen viel om de maatschappelijke vraagstukken binnen de bestaande structuur aan te kunnen.² De bestuurskrachtmetingen waren het instrument en in zekere zin ook het symbool van die benadering: een externe toets of in algemene termen de bestuurslaag als entiteit krachtig genoeg was om de vraagstukken aan te kunnen. Inmiddels is dat denken over afzonderlijke, al dan niet voldoende krachtige, entiteiten steeds meer losgelaten. Vertrekpunt voor de redenering is niet de bestuurlijke entiteit, maar het maatschappelijke vraagstuk: Zijn verschillende bestuurlijke entiteiten in staat om in het onderling samenspel rondom maatschappelijke vraagstukken publieke waarde toe te voegen?

Het redeneren vanuit maatschappelijke vraagstukken heeft als consequentie dat bestuurlijke entiteiten in beeld komen via hun vermogen om samen met anderen – bestuurlijke partners, maatschappelijke partijen, burgers, ondernemers – tot passende antwoorden op de gestelde uitdagingen te komen. Dat betekent bijna automatisch dat ‘multi-level’ bestuur, interbestuurlijke samenwerking en coproductie en cocreatie met maatschappelijke partijen de norm wordt; veel vraagstukken onttrekken zich immers aan de precieze territoriale en/of functionele afbakening van de bestuurlijke entiteiten. Vragen doen zich op regionaal niveau voor, overstijgen gemeentelijke, provinciale en landsgrenzen, of vereisen vergaande interactie met maatschappelijke partijen. Krachtig bestuur is onder die omstandigheden niet het bestuur dat *zelf sterk genoeg is* om alle vragen aan te kunnen, maar bestuur dat in staat is om rondom vraagstukken de benodigde verbindingen aan te gaan.

Dit inzicht is natuurlijk niet nieuw. De beweging is bovendien in de praktijk al langere tijd zichtbaar in bepaalde regio’s en rond specifieke onderwerpen. De beweging is ook al beschreven in Kompas 2020 en in talrijke wetenschappelijke studies of rapporten van denktanks en adviesraden. Meer recent is het organiseren rondom maatschappelijke vraagstukken nog explicieter als ‘norm’ voor een goed functionerend openbaar bestuur geponeerd door de Studiegroep Openbaar Bestuur. In het huidige discours over de inrichting van het openbaar bestuur lijken ‘structuurdiscussies’ tijdelijk minder expliciet gevoerd te worden en is het ‘organiseren rondom problemen – structuur die de vraagstukken volgt’ meer de norm. Waarbij meteen gezegd moet worden dat er nog steeds talrijke, zeer structurele keuzes worden gemaakt, bijvoorbeeld in grote operaties als de decentralisaties en de invoering van de omgevingswet. Dat zijn bewegingen waarin er majeure verschuivingen optreden bij de bestuurlijke entiteiten. Tegelijkertijd is de toon in het gesprek – het momentum van nu – sterk gericht op het organiseren rondom maatschappelijke problemen.

Meerschallig maatschappelijke meerwaarde organiseren

² Verkenning thema ‘openbaar bestuur’ IPO adviescommissie Ba/bo – februari 2016

Openbaar bestuur draait in de kern om het vermogen kwesties tijdig en adequaat te identificeren (zelf of via anderen) en deze eveneens tijdig en adequaat van een aanpak te voorzien: zo wordt het openbaar bestuur geacht ‘publieke waarde’ toe te voegen. De ‘Visie op het openbaar bestuur’ van IPO zou invulling moeten bieden aan een idee van ‘middenbestuur’ dat daarbij helpt: een middenbestuur dat maximale meerwaarde biedt in maatschappelijke vraagstukken die niet passen binnen strakke territoriale of functionele begrenzings. Vaak regionaal, vaak inter-sectoraal, trans-disciplinair en in interactie met maatschappelijke partijen, burgers en ondernemers.

Net zoals bestuurskracht staat voor een statisch begrip van wat goed bestuur is, zijn ook de klassieke schaaldiscussies vanuit dit perspectief niet passend. Niet de vraag naar wat de ideale schaal is om een bepaalde categorie vraagstukken aan te pakken komt centraal te staan, maar de vraag of bestuurlijke entiteiten op meerdere schaalniveaus tegelijk in staat zijn de verbindingen te maken die voor aanpak van een specifieke maatschappelijke kwestie nodig zijn. Maatschappelijke vraagstukken zijn vaak verbonden met (vaak meerdere) schaalniveaus, en bestuurlijke entiteiten moeten in staat zijn (of worden gesteld) om op al die schaalniveaus goed geborgd en zonder al te veel lekverlies hun eigen vermogen om publieke waarde toe te voegen te mobiliseren. Daar waar bepaalde maatschappelijke vraagstukken op bepaalde schaal steeds terugkeren of zelfs permanent blijken kan het zijn dat die op maat gemaakte verbanden een zekere institutionalisering doormaken en meer ‘permanent’ worden: bijvoorbeeld in de vorm van een regionale taskforce voor ondermijning, of een meerjarig samenwerkingsverband voor economische ontwikkeling. Voor andere vraagstukken zal gelden dat naarmate het vraagstuk zich verder ontwikkelt (verandert, oplost of groter wordt) de verbanden mee groeien; dat kan zijn dat de samenwerking intensiveert, het kan ook betekenen dat de samenwerking ophoudt omdat het vraagstuk opgelost is. De vraag is niet meer wat de juiste schaal is van de bestuurlijke entiteit, maar wat het vermogen is van bestuurlijke entiteiten om in samenspel de benodigde schaal rondom een maatschappelijk vraagstuk te mobiliseren.

De provinciale overheid in de netwerksamenleving

In de netwerksamenleving zijn rondom concrete kwesties steeds tal van formele en informele partijen, georganiseerde en ongeorganiseerde verbanden betrokken. Soms proberen overheidsorganisaties dergelijke netwerken te mobiliseren in de hoop dat ze gaan bijdragen aan de oplossing, vaak ook zijn tal van partijen zelf al bezig en moeten overheidsorganisaties zich daartoe verhouden. Het bestuur moet de aard van de maatschappelijke dynamiek kunnen doorzien en zich daar op aanpassen: soms voorop gaan, zelf organiseren en ‘trekken en sleuren’, soms meebewegen met wat er al gebeurt en zoeken naar manieren om bestaande dynamiek wat bij te sturen of te kanaliseren. En soms ook door deze te laten gaan en even niets te doen. Ook dat gaat dus om het vermogen om op grote schaal en systematisch maatwerk te leveren en een passende positie te kiezen in het netwerk dat rond maatschappelijke problemen actief is.

Netwerken en maatschappelijke zelforganisatie zijn alles behalve nieuw, maar krijgen wel een extra impuls vorm door technologische ontwikkelingen (datafice-

ring, sociale media, platforms). Partijen weten elkaar gemakkelijker te vinden en kunnen zich tegen lage transactiekosten verenigen en mobiliseren. Uitwisseling kan meer in horizontale netwerken, zonder de tussenkomst van tussenpersonen of ordenende organisaties. Veel van de op dit moment disruptieve innovaties in sectoren – Airbnb, Uber, Peerby, Snapcar, Bitcoin, Blockchain – werken op die manier: technologie maakt nieuwe organisatievormen mogelijk, die bestaande sectoren en instituties in hun hart raken. Niet in de vraag of ze nog wel goed werken, maar of ze nog wel nodig zijn. Ze bieden alternatieven voor de fundamenteën van hoe een sector of bedrijfstak is opgebouwd. Dat raakt in eerste instantie vooral de betreffende sectoren, en nu nog vooral de sectoren waar de vroege voorlopers in deze beweging actief zijn: hotels en Airbnb, taxichauffeurs en Uber. De overheid heeft er mee te maken in zijn rol als regulator van markten en in zijn rol als handhaver of vergunningverlener. Maar de beweging zelf heeft natuurlijk meer ver strekkende gevolgen. Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de maatschappelijke vraagstukken waarmee de overheid zich bezig houdt? Maar tasten ze mogelijk ook de basis van de overheid zelf aan? Disruptieve technologische ontwikkelingen moeten intrinsiek onderdeel zijn van een robuuste ‘Visie op het openbaar bestuur’: deels omdat ze de vraagstukken veranderen, deels omdat ze de overheid zelf ook nieuwe mogelijkheden bieden.

Herladen van het begrip ‘middenbestuur’: van opgesloten naar middelpunt?

Alle hiervoor genoemde uitdagingen en ontwikkelingen gelden voor alle bestuurslagen, maar misschien nog wel sterker voor de provincie. De provincie is een bijzondere bestuurslaag in het Nederlands bestuurlijk stelsel. Een middenbestuur, ingebed in twee andere bestuurslagen en met een groot aandeel interbestuurlijke activiteiten. Niet direct een ‘eerste overheid’ waar burgers zich direct melden, maar ook niet zonder contact met burgers en bedrijven. Weliswaar vaak op afstand en op hoofdlijnen, maar ook op dossiers heel direct, nabij en in beeld van burgers en bedrijven. Voor de provincie betekent het opereren en organiseren in de netwerksamenleving daarom niet alleen het werken met partijen in de markt of in de samenleving, maar ook sterk met andere publieke of semipublieke organisaties. En in die relaties gelden doorgaans uiteenlopende rollen: soms is de provincie belangenassembleur, soms beleidsmaker, dan weer subsidiegever, soms toezichthouder en in andere gevallen juist partner. Soms met macht, middelen en regelruimte, vaak ook zonder dat of met beperkte mogelijkheden daartoe. De vraag is wat een midden-bestuur is en doet in een netwerk van partijen die zich rondom vraagstukken organiseert? Het midden is dan niet meer ‘het niveau tussen twee lagen in’, maar moet afhankelijk van de aard van de vraagstukken positie nemen temidden van de andere bestuurlijke niveaus en betrokken organisaties. Een robuuste visie op openbaar bestuur zou tot een nieuwe lading van het begrip middenbestuur moeten komen: wat draagt deze bestuurslaag temidden van andere bestuurslagen en maatschappelijke partijen bij aan de oplossing van vraagstukken? Opgesloten tussen andere overheidslagen of juist het bestuurlijk kruispunt waar alle kwesties samenkomen?

Momentum herkennen en benutten

De visie op openbaar bestuur en het herladen van het begrip middenbestuur is een inhoudelijke exercitie. Het verhaal moet kloppen. Het moet inhoudelijke

druk kunnen weerstaan en concrete argumenten geven in inhoudelijke discussies. Maar het is geen wetenschappelijk onderzoek naar de goede vorm. Het gaat ook om het vinden van de juiste golf in het debat om het eigen idee bij anderen gedragen te krijgen. Welke toon heeft het gesprek, welke kant gaat het op, waar liggen haakjes voor het verhaal dat provincies willen vertellen? Dat zijn strategische vragen die net zo zeer van belang zijn voor de visie op openbaar bestuur als de inhoudelijke kracht ervan.

Er is momentum voor een eigen ‘Visie op het openbaar bestuur’ vanuit eerdere eigen rapporten, zoals Kompas 2020, maar ook vanuit het rapport van de studiegroep openbaar bestuur. Misschien belangrijker nog, een aantal zeer succesvolle voorbeelden van organiseren rond maatschappelijke vraagstukken op regionaal niveau zorgen voor een eigen dynamiek die voor provincies gunstig kan zijn. Zo lijkt er op dit moment een gunstige wind te waaien voor het spreken over ‘organiseren rondom problemen’ en voor het zoeken naar regionale coalities rondom kwesties; in beide verhalen hebben provincies in potentie een prima bijdrage. Tegelijkertijd is een ongemakkelijke waarheid dat de provincies in het rapport van de studiegroep openbaar bestuur zelf niet genoemd worden; dat hoeft geen probleem te zijn (sterker, sommige zien het juist als kans!), maar het zijn zaken om mee rekening te houden in de strategie rondom de visie. Hoe komen de provincies goed in het gesprek over het openbaar bestuur en hoe kan de visie daaraan bijdragen?

Een belangrijke kracht van het verhaal van provincies is de bestaande realiteit in allerlei regio’s. In de netwerksamenleving volgen rol en positie niet uit het ‘claimen’ van taken en bevoegdheden of het formalistisch wijzen op een institutionele of zelfs constitutionele positie; het volgt uit de praktische publieke meerwaarde die een bestuur of een organisatie levert. De praktijk is dat veel provincies in de praktijk van concrete kwesties al op deze manier functioneren. In concrete maatschappelijke vraagstukken werken zij al (formeel én informeel) samen met bestuurlijke en maatschappelijke partners en organisaties; niet vanuit positie, maar vanuit bijdrage. Soms is dat coördinerend, soms meewerkend, uitvoerend, aanjagend, verkennend of ondersteunend. Soms in netwerken met het lokaal bestuur, soms voorop in het netwerk door partijen bij elkaar te brengen die elkaar anders moeilijker zouden vinden. Soms door heel concreet uitvoeringscapaciteit in te zetten om de oplossing ook echt te maken, in plaats van mogelijk te maken. Veel provincies organiseren zich dagdagelijks al rondom vraagstukken en voegen in samenwerkingsverbanden rondom concrete vraagstukken in. Die maatschappelijke realiteit, en het succes ervan in diverse cases, kan een krachtige bouwsteen vormen voor een visie op openbaar bestuur; zowel inhoudelijk (wat werkt er goed), maar vooral in de argumentatie (het gebeurt al) en beeldvorming (niet praten maar doen, meerwaarde maken).

Routes naar een proactieve(re) provincie

De maatschappelijke vraag centraal stellen in het denken over de bestuurlijke organisatie kan een voor provincies heel passend organisatieprincipe zijn: de vraagstukken van deze tijd liggen vaak op regionaal niveau, bovengemeentelijk; maar ook dichterbij, meer lokaal op maat, dan wat het Rijk kan en wil doen. De

kunst voor provincies wordt vooral om zelf proactief en productief invulling te geven aan dat niveau. De vraag centraal stellen stelt in dat opzicht ook vragen aan de provincies zelf: wat moeten provincies doen om dit goed te kunnen, welke randvoorwaarden moeten daarvoor aanwezig zijn en wat zijn de paden die je vervolgens gaat bewandelen?

Opbrengsten: bouwstenen voor een meerjarenstrategie

- 1) *Politiek-bestuurlijke binnenwereld combineren met sociaal-maatschappelijke buitenwereld*: een goede meerjarenagenda omvat zowel inhoud als proces. Het is van belang agenda te verkennen langs de lijn van de inhoud (waar gaat het over en wat kunnen we concreet bieden) als ook langs de lijn van het proces (op welke wijze brengen we de boodschap vervolgens over en wat is daar voor nodig). Dat doen we door in gesprek te treden met de binnenkant van het bestuur (in Den Haag, maar ook decentraal), maar ook door ontmoetingen met maatschappelijke partners. Een goede meerjarenagenda omvat niet alleen een aanbod dat goed aansluit op wat beleidsmatig en bestuurlijk speelt, maar vertrekt juist vanuit de maatschappelijke opgave. We schrijven in dit licht geen nota, maar ontwikkelen gezamenlijke ideeën en gedeelde vragen die later tot een passend plan of goed aanbod kunnen leiden. Niet getrapt - eerst ambtelijk dan bestuurlijk, of eerst bestuurlijk en dan ambtelijk - maar gemengd en gedeeld.
- 2) *Korte en (middel)lange termijn verweven*: een meerjarenagenda moet het heden overstijgen, maar niet verzanden in visionaire vergezichten. Het moet niet opgaan in de waan van de dag, maar wel verbonden blijven met de kwesties die nu gevoeld worden. Dat vraagt om het verbinden van de korte termijn en lange termijn, zowel in termen van opgaven als in termen van oplossingen. De kabinetsformatie biedt in een mooie kans om de lange en de korte termijn te verbinden. Een van de mogelijkheden is om enkele van de proeftuinen die vanuit de provincies in het kader van 'Maak verschil' zijn aange-reikt als experiment verder te brengen.
- 3) *Vraag en aanbod met elkaar in lijn brengen*: in het rapport 'Maak verschil' staat net als eerder in KOMPAS2020 de maatschappelijke opgave centraal. Inmiddels leeft alom bij de provincies het idee dat het niet gaat om kerntaken maar om opgaven. Daar voeg je iets aan toe of niet. Je doet even mee of je bent er even niet bij. Dit vergt van provincies te luisteren naar de vragen die leven in de maatschappij en vervolgens - naast een aanbod aan het kabinet - ook een aanbod richting de maatschappij doen. Als je als provincie meent een rol te moeten nemen op bijvoorbeeld het gebied van zorg, omdat dit een opgave in jouw regio is, dan moet je dat ook doen. Dit is een andere, proactiever houding dan voorheen.
- 4) *Niet acuut, wel urgent*: het concreet maken van de toegevoegde waarde van provincies gaat om het strategisch kiezen van de juiste vraagstukken waar je aan wilt bijdragen. Veel van de vraagstukken waar provincies zich nu mee bezighouden zijn geen vraagstukken waar de maatschappij op dit moment erg mee worstelt. Soms wel, maar vaak ook niet. Tegelijkertijd zijn het wel op-gaven die op langere termijn van belang zijn voor Nederland en die mensen wel

degelijk raken. Daarom is het belangrijk om duidelijk en invoelbaar te maken wat er aan de hand is en waarom dat belangrijk is. Andere organisaties bieden daar inspirerende voorbeelden van, zoals de Deltacommissaris.

- 5) *Glokalisering, kleinschalig en grootschalig tegelijk*: veel van de thema's die voor ons liggen spelen tegelijk op lokaal, regionaal, nationaal én internationaal niveau. Meerschalligheid is kenmerkend. Brussel wint aan kracht en dat is een ontwikkeling die zich zet en zich ook laat voelen in discussies over schaalniveaus. Vanuit dat perspectief zijn niet de provincies het middenbestuur: dat is eerder het Rijk, als niveau tussen het lokaal/regionale niveau en het boven-nationale niveau van Europa. Van overheden vraagt dat om een vermogen om te bewegen op meerdere schaalniveaus tegelijk en het kiezen van de juiste schaal gegeven de context. Soms betekent dit voor provincies (ook) op lokaal niveau, kleinschalig opereren: tot in de wijken en in de buurten. Niet zelden betekent dat tegelijk ook nog op (boven)nationaal niveau opereren en interveniëren. Provincies kunnen in beginsel goed op die verschillende niveaus acteren. Schaalvariabiliteit wordt een grote opgave voor de komende tijd.
- 6) *Van houding naar verhouding*: vanuit de maatschappelijke opgave bezien gaat het om netwerken. Vraagstukken overschrijden de individuele schaal van een bestuurslaag en vaak gaat het ook om maatschappelijke en private partijen. De positie van het middenbestuur biedt dan een gunstig vertrekpunt, zeker als dat gepaard gaat met een *bestuurscultuur* van verbinding en samenwerking. Dit vergt van provincies een omslag in het denken: om de middenpositie niet in te vullen opgesloten in de middenlaag van het huis van Thorbecke, maar als positie in het maatschappelijke netwerk, die voordelen biedt en geschikt is om verbindingen tot stand te brengen.
- 7) *Betweenness centrality als provinciale bestuurskracht*: in de wetenschap wordt het werken vanuit verbinding temidden van andere actoren als 'betweenness centrality' geduid. Bestuurskracht gaat om de vraag hoe snel je als overheid kan schakelen tussen verschillende partners en kan participeren in ketens en netwerken. Bestuurskracht draait dan niet om het streven naar een rol die groot, groter, grootst is, maar om het creëren van de juiste *synchroniciteit*: de context ontwikkelen waarin op het juiste moment (toevallige) ontmoetingen ontstaan en vervolgens vernieuwing tot stand komt. Deze moderne vorm van 'multilevel governance' vraagt om het hybride omgaan met partners, met als doel voor iedere afzonderlijke partner een aanpak/samenwerkingsrelatie op maat te ontwerpen. Niet het schakelen tussen niveaus, maar het verbinden en verhouden tot allerlei partijen, over alle niveaus verspreid, en binnen en buiten. Dat betekent ook dat je zelf niet altijd op de voorgrond zichtbaar bent, maar wel meerwaarde biedt voor de samenleving.
- 8) *Verscheidenheid maar ook verbinding*: differentiatie is een belangrijk thema voor provincies. In Den Haag spreekt men vaak over de provincies in algemene termen. Maar achter de gedeelde noemer gaat veel variëteit schuil. Provincies hebben een eigen identiteit, gevoel, kleur, etc. Dit geldt tussen regio's, maar ook binnen regio's. Veel van de huidige en toekomstige opgaven spelen zich op bovenlokale en bovenregionale schaal af, wat samenwerking en verbinding vergt. Een mooi voorbeeld is de Vlaamse Delta, waar

verschillende regio's samen komen en elkaar versterken. Omdat er veel van dergelijke voorbeelden verspreid door het land te vinden zijn, zijn we ook geneigd om als provincies te praten over twaalf voorbeelden terwijl het als strategie veel effectiever kan zijn om de drie beste voorbeelden te nemen. De proeftuinen die in het kader van 'Maak verschil' worden ontwikkeld zijn in dat kader exemplarisch: het gaat niet om de selectie (welke proeftuinen worden uitgekozen), maar om de totale beweging (welke inzichten genereren de proeftuinen). Je moet niet alleen de geselecteerde proeftuinen koesteren, maar alle proeftuinen die iets vernieuwen en bijdragen willen door ontwikkelen. Ook hier moet de toegevoegde waarde centraal staan.

- 9) *Energie aanjagen en opwekken*: bij het doen van een maatschappelijk aanbod zijn er twee wegen die je kan bewandelen. Je kunt het zelf ontwikkelen, maar ook aansluiten bij wat er al gebeurt. Bijvoorbeeld bij een initiatief als De KrachtFabriek. Dit vraagt ook om wisselende aanpakken en verschillende strategieën om maatschappelijke doelen te bereiken. Soms een actieve, vooruitstrevende rol maar soms ook een meer passieve rol en juist ruimte laten. Dat is een vorm van werken die zowel allerlei onverwachte opbrengsten en bijzondere bijvangsten oplevert, maar die ook soms gepaard gaat met schurend ongemak omdat er lastige dilemma's achter vandaan komen, zoals bij de Leeszaal in Rotterdam. Ook in dat kader zijn de proeftuinen interessant, omdat de praktijken die zich hebben aangemeld dit hebben gedaan vanuit een andere overtuiging en met een ander doel. Sommige praktijken hebben zich pas aangemeld nadat ze andere proeftuinen zagen en vonden dat zij zelf ook een interessante praktijk kunnen aandragen, bijvoorbeeld de informele manier waarop allerlei partijen samenwerken. Andere praktijken hebben zich juist aangemeld vanuit een hulpvraag, omdat de pitches een mooi podium bieden om samen met externen de eigen praktijk verder te brengen.
- 10) *Verbinden van het bestaande met het nieuwe*: tenslotte gaat het ook om de vraag hoe je bestaande en nieuwe praktijken met elkaar kan verbinden. Zonder daarbij perse alles met elkaar te willen verknopen. Dat gaat om de denklijnen uit dit traject te combineren met andere initiatieven (onderzoeken Studiegroep Openbaar Bestuur, commissie VNG onder leiding van Wim van de Donk, de proeftuinen in het kader van rapport 'Maak verschil', etc.). Er is veel beweging zichtbaar rond het thema 'openbaar bestuur'. Maar dat draait veelal om dezelfde vragen die iedere partij (provincies, ministerie, gemeente, ondernemer of individuele burger) anders beantwoordt: wat betekenen deze bewegingen voor onze positie, hoe ziet ons business model eruit, hoe zijn we intern georganiseerd, hoe sluiten we aan bij de energie van anderen, hoe werken we integraal samen? Het is interessant om wat er al gebeurt te verbinden met een aantal nieuwe dossiers of vernieuwende aanpakken. Denk bijvoorbeeld aan nieuwe technologische mogelijkheden. Provincies beschikken over enorme hoeveelheden informatie in de vorm van big data en open data. In combinatie met nieuwe, innovatieve technologieën is het mogelijk om deze data met elkaar te verbinden rond een bepaald vraagstuk en zo tot een oplossing te komen. Enkele van de proeftuinen zouden zich hier goed voor kunnen lenen, bijvoorbeeld in de vorm van een hackaton.

Lessen voor vervolg

Zoeken naar contouren voor een concreet maatschappelijk aanbod: tijdens de bijeenkomst in Den Haag spraken we al over de mogelijkheid om een concreet aanbod te doen op een maatschappelijk vraagstuk waar de provincies toegevoegde waarde (kunnen) hebben. Thema's als ondermijnende criminaliteit en energie werden daarbij genoemd. Tijdens de bijeenkomst in Utrecht verkenden we onder meer door op bezoek te gaan bij de KrachtFabriek in Houten met wat voor vraagstukken de maatschappij worstelt en bespraken wij met Geert Teisman hoe een dergelijk aanbod eruit zou kunnen zien en wat daarbij de rol van de provincies kan zijn. Deels ging dat over de inhoud (concrete vraagstukken rond bijvoorbeeld leegstand, werkgelegenheid en the first & last mile), deels ging dat ook over het proces (op welke wijze, waar, wanneer, door wie en aan wie formuleer je een maatschappelijk aanbod). In Rotterdam hebben we deze ideeën verder aangevuld door te verkennen hoe de verschillende provinciale inzendingen voor de proeftuinen een rol kunnen spelen bij het doen van een concreet maatschappelijk aanbod. Vanuit de gedachte dat we op die manier de toegevoegde waarde van provincies zichtbaar maken in de vorm van concrete, tastbare voorbeelden die in de praktijk vorm en inhoud krijgen.

Verbinding zoeken met bestaande praktijken: we willen als provincies met een aanbod komen om proactief de leiding te nemen en toegevoegde waarde te tonen. Tegelijkertijd gebeurt er op allerlei gebieden al van alles. Positieve voorbeelden van best practices die verspreid door de provincies al te vinden zijn maar nog een podium missen voor brede erkenning en waar bij kan worden aangesloten. De proeftuinen die in het kader van de Studiegroep Openbaar Bestuur ontplooiën kunnen daar concrete voorbeelden van zijn. Provincies kunnen bijdragen om deze proeftuinen (gezamenlijk) in de praktijk verder te brengen. Maar ook voorbeelden van praktijken waar provincies al een rol hebben maar verschillende beelden bestaan van de rolinvulling, zoals in het gesprek met Gert-Jan Buitendijk de opgave rond de statushouders ter sprake kwam. De vraag is hoe je dit beeld kan bijstellen. Tenslotte zijn er ook voorbeelden van praktijken die op het eerste oog ver van de provinciale praktijk af lijken te staan, maar waar wel degelijk een maatschappelijke vraag ligt die op regionaal niveau speelt en waar provincies een toegevoegde waarde kunnen hebben, zoals De KrachtFabriek in Houten.

Agenda met gezamenlijke thema's en een verscheidene aanpak: als je naar het takenpakket van de provincies kijkt zijn we vooral bezig met mondiale vraagstukken die we op regionale schaal oplossen. Dit sluit aan bij het beeld van een maatschappelijk aanbod voor vraagstukken die weliswaar niet acuut, maar wel urgent zijn. Op het gebied van onder meer voedsel, energie en water liggen grote toekomstige opgaven. Kunnen we tot een lijstje komen van drie tot vier thema's die we gezamenlijk op kunnen pakken, maar waar we wel vanuit de eigen context een aanpak voor ontwikkelen: gezamenlijkheid van thema's en verscheidenheid van aanpak?

Vormgeving van een (strategisch) product: het resultaat moet geen rapport zijn, maar het is wel interessant om te kijken of het mogelijk is om bijvoorbeeld een

handout te ontwerpen en die voor te leggen aan het IPO bestuur. Daarnaast is het interessant om inzichten op thema's concreet te maken zijn in enkele pilots. Dat kan door het ontwikkelen van iets wat lijkt op city deals, maar ook door het voortouw te nemen rond een bepaald thema.

Vormgeving van het proces: er beweegt van alles en daar moeten we goed bij aan zien te sluiten, deels door mee te bewegen, en deels door eigen bewegingen in te zetten. Dat vraagt van provincies wel om je open en dus soms ook kwetsbaar op te stellen, maar ook om de goede voorbeelden te koesteren, te versterken en met trots uit te dragen. De proeftuinen die in het kader van 'Maak verschil' nu worden gelanceerd leiden tot vier officiële projecten. Dit betekent dat er straks tien projecten 'gewoon' doorlopen, zonder dat daar een officiële status aan wordt toegekend. Je kan zeggen dat deze projecten verliezers zijn, maar je kan ze ook koesteren en zien als een opbrengst die gedurende het proces tot stand is gebracht: allemaal zaadjes die geplant zijn en op een gegeven moment tot vernieuwende praktijken ontkiemen. Ter vergelijking: Leeuwarden is Europese Hoofdstad geworden, maar uiteindelijk profiteren ook de steden die zich kandidaat hebben gesteld en het niet zijn geworden van de status van Leeuwarden: een win-win situatie.

Voortzetting van de gezamenlijke reis: tijdens de bijeenkomst in Rotterdam spraken we onder meer door over de vraag hoe we het proces onderdeel kunnen laten zijn van de eindopbrengst. We spraken daarbij de wens uit dat de reis die we met elkaar hebben gemaakt niet op donderdag 7 juli 2016 na de synergiebijeenkomst stopt, maar dat de bijeenkomsten in Den Haag, Utrecht en Rotterdam slechts het begin zijn van de grotere reis die we gezamenlijk maken. In wisselende gezelschappen, op verschillende locaties en in gesprek met iedere keer weer andere mensen op zoek naar onverwachte ontmoetingen en bijzondere bijvangsten. Soms met verrassende bijval uit onverwachte hoek, soms ook schurend ongemak. Maar met iedere keer nieuwe inzichten over wat provincies kunnen bijdragen. Een nieuwe en andere manier van werken, maar wel een werkwijze die in lijn ligt met de hedendaagse invulling van de rol van middenbestuur: proactief en in directe verbinding met de maatschappij.

Individuele inzichten als gezamenlijke opbrengst: tijdens het traject hebben we verschillende inspirerende praktijken ontmoet, uiteenlopende mensen ontmoet, in zowel de Haagse binnenwereld als in de haarvaten van de maatschappij rondgesnuffeld en gezamenlijk gesprekken gevoerd en denklijnen verkend, verdiept en verbonden. In navolging van deze activiteiten is tijdens de reflectie in Rotterdam voorgesteld om in de weken naar de synergiebijeenkomst op donderdag 7 juli 2016 enkele individuele inzichten te delen die je tijdens het traject hebt opgedaan. Dat kan een verwondering of een nieuw inzicht zijn, maar ook een bevestiging of een onthulling. Deze individuele inzichten helpen om de gezamenlijke opbrengst verder te verrijken en verdiepen als opmaat richting volgende stappen in het ontwikkelen van een provinciale visie op het openbaar bestuur.

Reflectie: tussentijdse opbrengsten, door deelnemers zelf benoemd

Het heeft en geeft niet veel zin om in abstracto als provincies een visie op openbaar bestuur te ontwikkelen. Zeker niet als die zich beperkt tot het uittekenen van structuren en verantwoordelijkheden. Wat wel helpt is op basis van concrete vraagstukken te verkennen wat de toegevoegde waarde van de verschillende besturen is en daar patronen in te ontdekken. Met een dubbel doel: het vraagstuk oplossen én mogelijke patronen vinden die kunnen helpen bij het oplossen van het volgende vraagstuk.

De maatschappelijke vraagstukken waar het om gaat zijn ‘anders’ dan die van het heden en verleden: het gaat om de transitie naar een ‘next economy’ en de bijbehorende samenleving. Daar moet het openbaar bestuur op berekend zijn en meerwaarde toevoegen. Casuïstiek moet daar betrekking op hebben. Daar zijn de nieuwe rollen en werkvormen te vinden.

Dat dwingt ook tot anders kijken naar waar het bestuur en de samenleving in te vinden zijn, waar het probleem te ‘lezen’ is. De wereld van dataficering biedt daarvoor geheel andere mogelijkheden, het stelt in staat om nieuwe verbindingen in de problemen en de oplossingen te zien. Dat vereist anders kijken en in het verlengde daarvan ook anders organiseren.

Als we de vraagstukken centraal stellen, dan moeten we ook het territoriale element in het regio-begrip wat loslaten. Problemen kunnen de bestaande indeling overstijgen, provincies of landsgrenzen te buiten gaan. Kunnen provincies die allianties aangaan?

Dat gaat dus om het vermogen om tot ‘betweenness centrality’ te komen: om een knooppunt in de dynamiek te zijn die vele lagen en organisaties omvat. Veel vraagstukken hebben tegelijkertijd een internationale, nationale, regionale, lokale en hyper-lokale schaal; dat vereist het vermogen om daarin te opereren. Niet door overal te zijn, maar door de niveaus te kunnen verbinden. Ook hier geldt: concreet maken door aan echte cases te werken, te laten zien wat we kunnen, en daar een aanbod uit op te maken dat we als provincies aan anderen kunnen doen. Niet door een monopolie te claimen, maar meerwaarde in de relatie met andere te laten zien en deze ook pro-actief aan te bieden. Provincies als vehikels die de verantwoordelijkheid kunnen dragen dat er voor regionale ontwikkelingen op maat multi-level antwoorden worden gevonden.

Daar hoort ook de indringende vraag bij wat betweenness centrality en maatwerk betekenen in de context van horizontale verbanden: wat is de rol en positie van de provincie in de energieke samenleving, in netwerken van actieve burgers, bedrijven, sociaal ondernemers en maatschappelijke organisaties? Voor veel provincies is dat ook nog erg ver weg, de provincie is soms letterlijk op afstand. Maar het is een steeds belangrijker onderdeel van de omgeving, zowel een bron van nieuwe oplossingen als een oorzaak van bepaalde problemen. Middenbestuur past dan als term niet meer goed: dat is het niet, maar wat dan wel? Die maatschappelijke kant moeten we meenemen, niet alleen een visie op ‘inter-

bestuurlijke positie', maar vooral ook de positie in de dynamiek van maatschappelijke netwerken.

Positie en visie gaan ook over het verhaal: in welk verhaal zijn we beland, waar gaat het heen met technologie, waarom zijn de problemen van morgen anders dan die van vandaag, wat kan de provincie daar aan bijdragen? Dat zijn bewegingen waarin de verhalende structuur helderheid en houvast biedt. Die moeten we met elkaar zien te vinden: wat is ons verhaal en hoe brengen we dat aan anderen over? Dat is niet alleen een verhaal om het werkelijke idee in te verpakken en te verkopen, de analyse heeft zelf een verhalende structuur. En als die verhalen uitkristalliseren kunnen we de richting die ze geven langzaam omzetten in structuren en werkafspraken. Maar in die volgorde, nu moeten we onszelf de ruimte laten om de verhaallijnen te vinden.

We moeten heroverwegen wat we verkennen noemen. Niet van tijd tot tijd de agenda herijken en inhoud bij elkaar leggen, maar voortdurend op zoek blijven naar wat er in de samenleving gebeurt, hoe provincies zich daar toe verhouden, wat wij zelf al doen en hoe we dat beter kunnen krijgen – en ook waar we het beter moeten laten zien aan anderen. Dus doorgaan op het ingeslagen pad: onverwachte en ook ongemakkelijke ontmoetingen blijven organiseren, waar we in gemengde groepen inhoud letterlijk 'meemaken' en gedeelde ervaringen opdoen. Daarbij is het belangrijk om de verschillende perspectieven en de lange termijn er in te houden: niet de vraag beantwoorden van gisteren, maar zoeken naar de agenda en de thema's van morgen.

In de verbinding met de kabinetsformatie komt dan het beeld op van een visie die op verschillende snelheden beweegt. Een doorgaand en op de langere termijn gericht traject, waarin ontmoetingen blijven plaatsvinden en de uitdagingen en kwesties doorlopend verkend worden. Maar ook gerichte strategie voor de kortere termijn van de kabinetsformatie, zodat we ook de kritische momenten in het openbaar bestuur gericht kunnen benutten om de agenda van de provincies verder te brengen. Om de wereld van het openbaar bestuur met strategische 'zetjes' dichterbij ons beeld van de gewenste ontwikkeling van het openbaar bestuur te duwen. Soms door andere woorden en begrippen te introduceren, maar het kan ook heel concreet door een maatregelen er door te 'lobbyen' die voor ons mogelijk maakt dat we beter kunnen werken op de manier die we graag willen vanuit onze ontwikkelende visie.

Dat kan dus betekenen dat we een specifieke agenda hebben op het terrein van 'het openbaar bestuur', maar vaak zal het juist gaan om het zetten van stappen op heel concrete thema's. Dat sluit aan bij het idee van denken in termen van aanbod voor de oplossing van problemen. Zo concreet mogelijk dus, zonder dat het plat wordt. Daarbij helpt het als we eigen maken dat we de regio en de vraagstukken systematisch buitende omliggende structuren van de provincie gaan benoemen. Provincies worden krachtiger door het minder over "de provincie" te hebben.

De agenda wordt ook sterker door hem systematisch op jezelf te betrekken. In dat opzicht dus vooral wel over jezelf praten: wat doe ik er mee, wat kan ik doen om dit verder te brengen, hoe kan ik een volgende stap zetten? Dat is een interventie die we onszelf moeten aanleren: in elke discussie steeds de vraag toevoegen “wat ga ik doen?” We willen immers een aanbod doen, dat is nooit abstract: het gaat altijd om iemand die iets doet. Zo wordt het van een dode letter een levend geheel, maken we beweging in de groep die we hebben.

Ook daarom is het goed om steeds in gemengde groepen te opereren. Geen studiegroep inrichten, met een voorbereidingsgroep en een reflectiegroep: dan is het nooit van iemand. Juist in gemengd gezelschap inhoudelijke ontmoeting organiseren: bestuur, directeuren, beleidsmedewerkers, door elkaar. Zodat we elkaar al vroeg confronteren en eigenaarschap ontwikkelen. Concrete onderwerpen kunnen dan in projectteams altijd verder worden gebracht, maar de stroom van de verkenning loopt gewoon door.

Er is ook een aantal punten genoemd dat wel heel directe zorgen oproept. In het rapport Maak Verschil wordt een aantal punten genoemd waar de provincie echt veel last van krijgt, zoals de afschaffing van het provinciaal toezicht en de ontwikkelingen rond WGR+. Op die dossiers is misschien een heel directe en stevige lobby nodig. Zonder de dieper liggende boodschap in de wielen te rijden, maar het is ook nodig om enkele punten met het nodige geweld ‘binnen’ te houden.

Strategische verkenning van de sociaal-economische ontwikkeling van de stedelijke regio:

De verbinding van knopen en lijnen



- **Van stad naar regio:** de afgelopen periode stond in het teken van de triomf van de stad, maar goed beschouwd gaat het eigenlijk over een lofzang op de kracht van de regio. Het beeld van de stad wordt niet gevormd door de kerktoren en de muren, maar het plein en de uitvalsweg. Het gaat om stad en ommeland, centrum en periferie. Dit blijkt ook uit actuele studies en verkenningen zoals het lopend onderzoek naar de kracht van Oost-Nederland en ook het rapport 'Maak verschil': veel van de huidige en toekomstige maatschappelijke opgaven spelen zich af op regionaal schaalniveau. Aan provincies de taak om de handschoen op te pakken en proactief het voortouw te nemen bij de aanpak van deze maatschappelijke opgaven.
- **Van knopen naar lijnen:** niet de space of flows, maar de flow of spaces, niet de punten maar de beweging, niet de concentratie maar de complementariteit. Niet alleen daily urban systems, maar regional urban systems: de regio omvat meer dan de stad/Randstad. Het is het hele netwerk van verbindingen er omheen. Niet apart als platteland of ommeland, maar een integraal deel van de regio als lijnenspel. Dat klinkt abstract en ingewikkeld, en dat is het ook: maar soms moet je afstand nemen om dichtbij te komen. Tegelijkertijd blijkt dat als je een concreet thema als vertrekpunt neemt, je tot hele tastbare voorbeelden komt waar in de praktijk de knopen en lijnen vorm krijgen. Zoals de verbindingen tussen het Amsterdam Science Park, Science Park Technopolis Delft, High Tech Campus Eindhoven, Kennispark Twente en Chemelot Campus Geleen.

- **Van geografische regio's naar thematische regio's:** als je spreekt over regio's gaat het niet zozeer om regio's als geografische eenheden, maar de netwerken van betekenisvolle verbinding waaraan de regio's hun kracht ontleen. De lijnen zijn dan niet letterlijk de zichtbare infrastructurele verbindingen tussen de knooppunten, zoals autowegen, spoorlijnen en vaarwegen. Het gaat in plaats daarvan om de niet zichtbare verbindingen tussen de knooppunten, omdat steden en regio's thematisch met elkaar in verbinding staan. Dat kunnen eeuwenoude verbindingen zijn die historisch bepaald zijn, bijvoorbeeld welke bodemsoort er in een bepaalde regio aanwezig is. Maar ook zelf aangelegde verbindingen, zoals kennisnetwerken of financiële relaties, zijn voorbeelden van lijnen tussen steden en regio's die weliswaar niet direct zichtbaar zijn, maar wel degelijk bestaan en op een kaart zijn weer te geven. Verbindingen tussen steden en regio's omdat zij iets gemeen hebben en delen.

- **Van territoriale grensbepalingen naar thematische grensovergangen:** wat voor ondernemers al veel langer geldt, geldt ook steeds vaker voor overheden: territoriale grensbepalingen zijn geen belemmering voor samenwerking. Immers, een regio houdt zich niet aan bestuurlijke grenzen. Ter illustratie: het samenwerkingsverband van de regio Zwolle omvat gemeenten uit vier verschillende provincies. Sterker nog, het beeld van de grens zit in de weg, omdat lijnen zich vaak hier doorheen ontwikkelen. Dit heeft veelal ook te maken met een cultureel aspect, een gedeelde identiteit. Binnen provincies kunnen verschillende identiteiten bestaan, maar identiteiten kunnen ook meerdere provincies (én zelfs landen) beslaan, zoals de Hanze identiteit of 'inwoner van Noord-Nederland'. Territoriale grenzen werken dan beperkend en zijn niet relevant in de werkelijke dagelijkse beleefde praktijk. Datzelfde geldt voor het internationale perspectief: samenwerking in de Euregio met buurlanden Duitsland en België, maar ook verbindingen wereldwijd (havensteden Rotterdam, Hamburg, Shanghai). Internationale grenzen worden gevoelsmatig en van een afstand relatief 'hard' gedacht, maar in de regionale werkpraktijk zijn ze vaak heel doorlatend. Limburg werkt gemakkelijk samen met Duitse en Belgische bureaus, misschien wel gemakkelijker dan met Nederlandse collega-besturen. Als er een gedeelde identiteit is gaat die voor de grenzen. Andersom geldt ook dat zonder gezamenlijke identiteit samenwerking ook moeilijk van de grond zal komen. Het moet niet geforceerd worden, dan lukt het ook niet. De vanzelfsprekendheid waarin de provincies Drenthe en Groningen (en soms ook Fryslân) met elkaar samenwerken aan Noord-Nederland, is elders in Nederland lastig voor te stellen. Utrecht voelt zich niet samen met Flevoland vertegenwoordiger van Midden-Nederland en hetzelfde geldt voor Limburg, Noord-Brabant en Zeeland als vertegenwoordiging van Zuid-Nederland. Er wordt wel zo nu en dan samengewerkt, maar die gedeelde identiteit ontbreekt.

- **Van taken, bevoegdheden en rollen naar het toevoegen van publieke waarde:** er vindt een paradigmawisseling plaats van government naar governance. Niet de overheid als entiteit, maar overheden die in processen samenwerken met de samenleving en met elkaar; sturing als beweging. Daar horen niet de vastomlijnde structuren bij maar vooral het vermogen tot samenwerking. Dat gaat om betrokkenheid voelen, belangstelling tonen, bijdragen; ook daar waar iets niet tot de kerntaak behoort. Als je vindt als provincie een rol te hebben en daar meewaarde te kunnen bieden, moet je daar voor gaan en je niet laten weerhouden door vastgelegde taken en bevoegdheden: provincies hebben immers een open huishouding. Dit betekent de autonome ruimte nemen om te doen wat nodig is, allianties maken om in te spelen op de variëteit en spelen met schalen om een provincie te krijgen die voldoende in de buurt is. Met aandacht ook voor differentiatie tussen regio's: grensprovincies zijn de randstad niet; ander tempo en dynamiek, andere verhoudingen en houdingen, andere schaal en intensiteit van kwesties (soms). Waarbij het overigens een misverstand is dat alle dynamiek vanuit de stad komt. Eerste inzichten uit onderzoek in Oost-Nederland toont bijvoorbeeld aan dat juist buiten de stad allerlei innovaties ontstaan.

- **Van de systemen centraal naar de mensen centraal:** in een verdeelde samenleving moeten verbindingen door mensen worden gemaakt. In de driehoeksverhouding van overheid-markt-samenleving geldt dit zowel binnen de verschillende hoekpunten als tussen de hoekpunten. Hier ligt ook een strategische opgave voor de provincies: hoe kom je voldoende in de buurt, bij de mensen thuis. Hoe sluit je aan bij de maatschappelijke dynamiek van burgers en bedrijven. Niet vanuit een eigen agenda, een eigen tijdlijn, door eigen ambities uit te rollen over

het land en maar zien wat daar mee gebeurt. Maar kijken wat speelt in de samenleving, wat dat van de provincies vraagt en hoe daar zo goed mogelijk bij kan worden aangesloten. Ook hier geldt dat de daarbij gekozen aanpak per provincie en per opgave kan verschillen. De inwonerssamenstelling van Utrecht en Zuid-Holland is immers echt anders dan Drenthe of Groningen. Tegelijkertijd zijn er ook gelijkenissen zichtbaar, wat het interessant maakt om te zien hoe een verschillende aanpak voor dezelfde problematiek uitpakt; met als doel van elkaar te leren.

- **Van sturing als eigen interventie naar sturing als inspelen op bestaande dynamiek:**

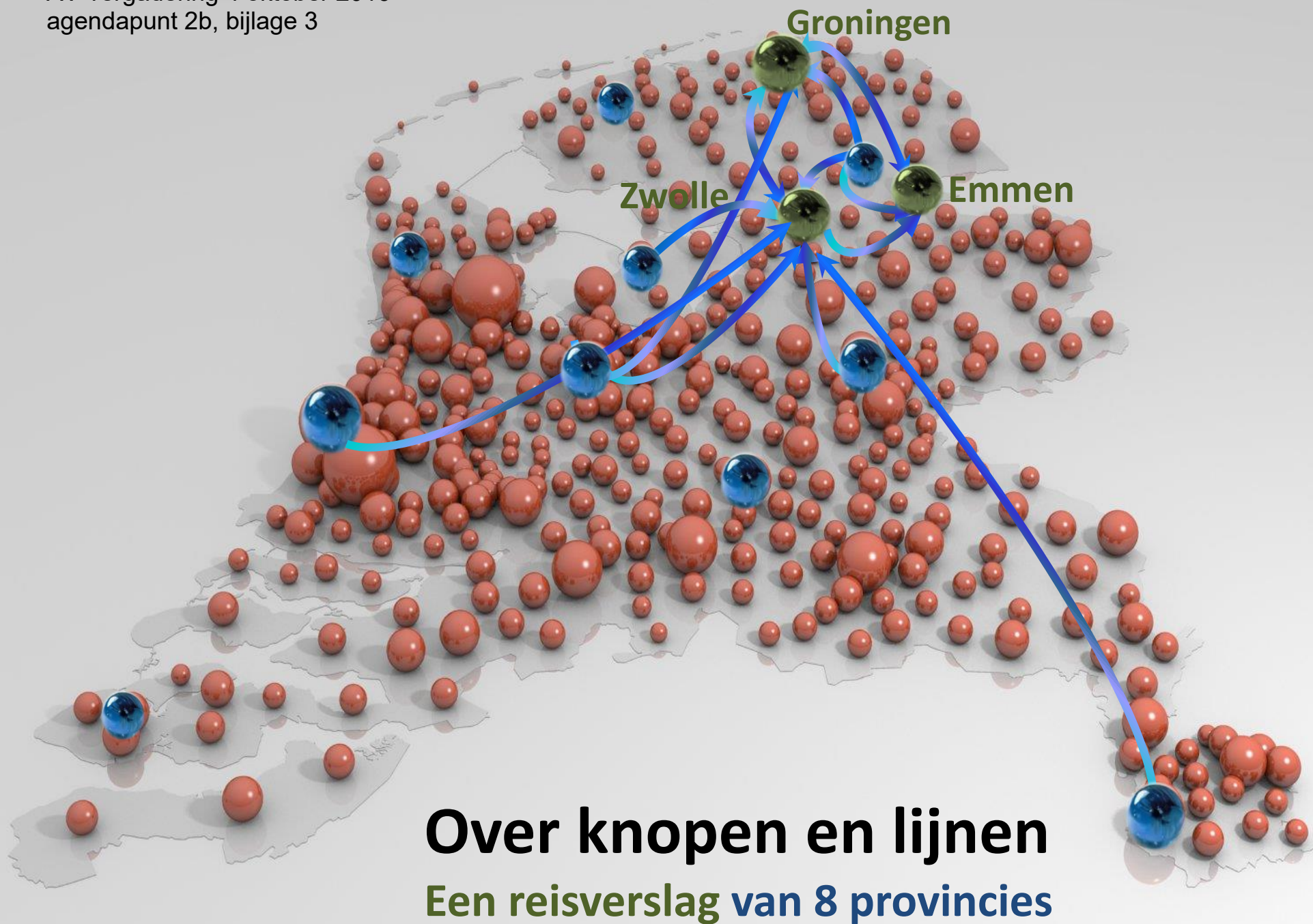
lange tijd stuurden provincies vanuit een eigen (verticaal georganiseerde) visie op de wereld waarin zij opereerden. De hedendaagse samenleving vraagt echter om een andere manier van sturing dan voorheen. Ondernemers en burgers ontplooiën zelf allerlei initiatieven waar je als provincies je toe moet verhouden. Dat vergt van provincies om deels de opwaartse dynamiek aan te jagen en te bevorderen (groeiregio's, innovatieclusters, nieuwe kantoorconcepten), deels om neerwaartse spiralen te doorbreken (krimpregio's, laaggeletterdheid, maatschappelijke tweedeling). Verandering gaat echter niet vanzelf en zonder overgangsfase. Het overschakelen naar anders werken betekent ook aandacht voor transitiepijn van patroondoorbreking (niet alleen meer en/of beter, maar ook echt anders) en de onzekerheid over wat er op het bestaande pad zal volgen. Dit vraagt van provincies mogelijk ook een andere blik op het eigen handelingsrepertoire: soms meer zelf niets doen om anderen meer te laten doen en zo gezamenlijk meer te bereiken.

- **Van losstaande ingrepen naar ecosystemen bouwen:** het als provincies meer op de handen zitten als vorm van effectief 'niets doen' is een vorm van sturing die ongemak meebrengt. Het vergt betrokken bescheidenheid: op de achtergrond mee kijken zonder expliciet te interveniëren, het juiste klimaat scheppen waardoor anderen kunnen uitblinken en hen daarin te faciliteren. Niet lomp loslaten, maar vanuit een betrokken houding een bescheiden rol nemen. Dit sluit aan bij de idee van meso-economie, zoals ondernemers en burgers die gezamenlijk een pop-up museum beginnen doordat zij via het netwerk van de provincie elkaar weten te vinden. Ook het voorbeeld van de directeur van het Martini Ziekenhuis die zich aansluit bij een deelproject van Groningen Bereikbaar omdat ook zijn collega-directeur van het UMCG deelneemt, past hier mooi bij. Doordat de provincies van begin af aan, met betrokkenheid van de verschillende gedeputeerden, hebben meegewerkt aan het project ontstaat een breder soort commitment en een vanzelfsprekendheid dat het heel normaal is als je deelneemt.

- **Van alleen denken naar ook doen:** het aansluiten bij de praktijk van burgers en bedrijven vraagt van provincies ook om een meer soortgelijke aanpak: niet alleen denken en dan (mogelijk) pas doen, soms ook eerst doen en vervolgens verder te denken. Om op die manier de ruimte te creëren om praktijken verder te brengen. De durf om ook als provincie als 'launching customer' op te treden en te experimenteren. Mooi voorbeeld is bijvoorbeeld de zelfrijdende auto in Gelderland waar de provincie het voortouw heeft genomen en vervolgens bedrijven en burgers bij betrokken worden, maar ook provincies die rond bedrijventerreinen persoonlijk proactief ondernemers benaderen om te vragen wat zij nodig hebben om zich daar te vestigen of te blijven. Een manier van werken die ook een zeker durf en lef vraagt van betrokken bestuurders, omdat er altijd een kans is dat een project anders loopt dan vooraf verwacht. Vraagt aan de voorkant om na te denken binnen welke kaders en tegen welke voorwaarden je risicodragend kan en wil zijn als provincie. En aan de achterkant om een verhaal en motivatie waarom je bereid bent bepaalde (financiële) risico's te nemen en hoe je hier mee om gaat.

- **Van een dislocatie van kosten en opbrengsten naar evenredige allocatie:** het met verschillende partijen samenwerken aan sociaal-economisch sterke regio's, vraagt om geven en nemen. Het betekent met elkaar de kosten en opbrengsten zo evenredig mogelijk verdelen: niet volgens een formele vooraf gegeven verdeelsleutel, maar op een manier die past bij de ontwikkeling en de verhoudingen zoals die ontstaan. In de praktijk zijn kosten en baten aan het begin van een proces vaak lastig precies te maken. Zeker als je met verschillende partijen in een groter gebied werkt, komt het vaak voor dat in regio A het werk moet worden gedaan om tot effect te leiden in regio B. De kosten en baten vallen geografisch én in termen van partijen op een andere plek. Ondanks dat daar allerlei verdelingsformules voor bestaan, is dat in een

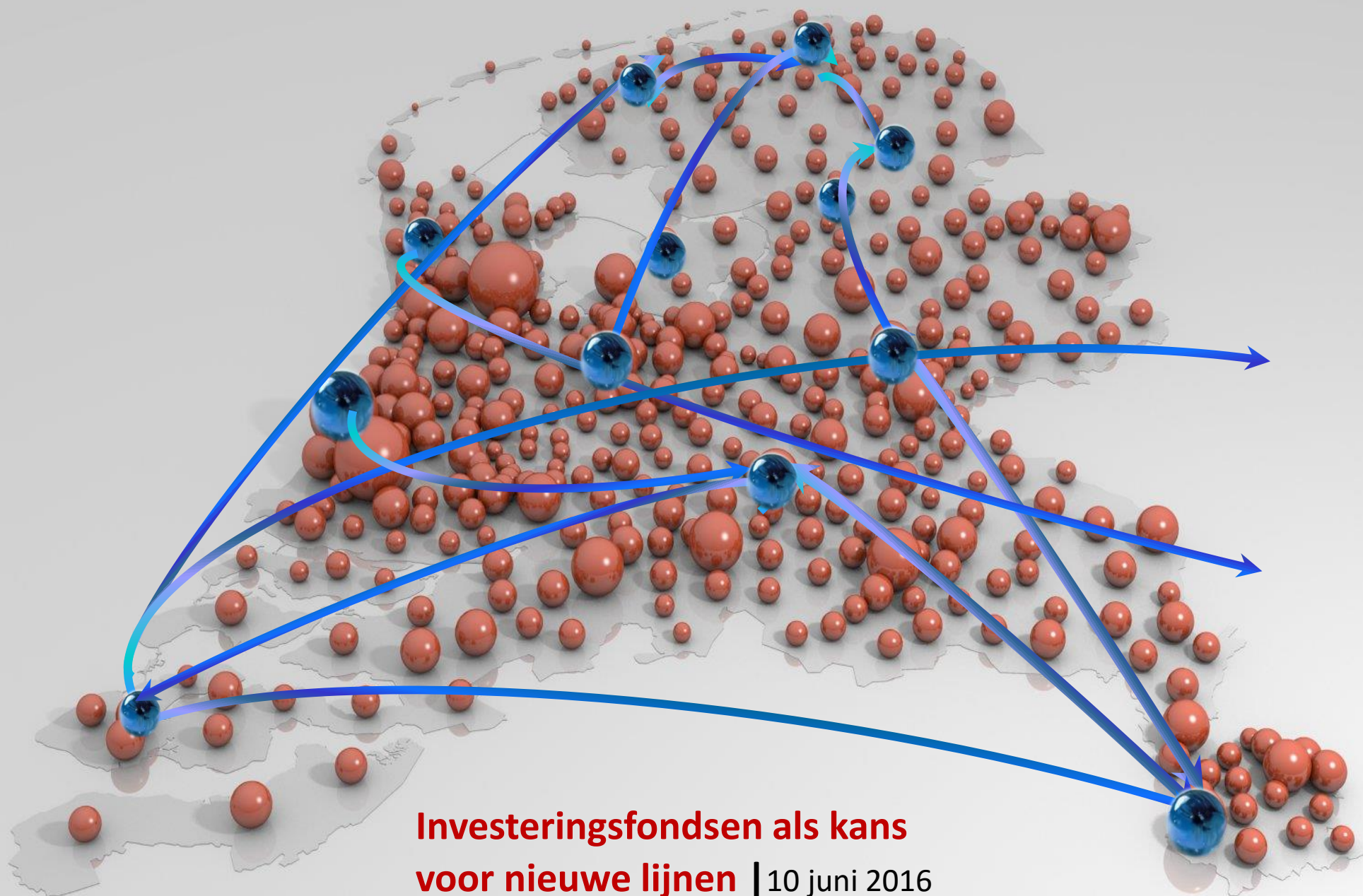
netwerkconstructie vaak toch lastig. Dat vraagt om een goed verhaal waarmee je als bestuurder aan de Staten, gemeenteraad, aandeelhouders en inwoners uit kunt leggen waarom het zo gaat: dat inspanningen en uitgaven in de ene regio tot resultaat en effect leiden in de andere regio, maar daarom niet minder noodzakelijk en essentieel zijn. Het vraagt ook om het ontwikkelen van een cultuur waarbij je niet uitgaat van concurrentie maar van complementariteit. Waarin het langzaam meer 'gewoon' wordt om te verantwoorden en te rapporteren op het niveau van het maatschappelijk resultaat, in plaats van via de lijn van de bestaande structuren en instituties. Een manier van samenwerken die is gebaseerd op vertrouwen, maar waarbij je weet dat aan het einde iedereen er beter van wordt en de kosten en opbrengsten ook samen eerlijk verdeeld worden. Waarbij verantwoording wel plaatsvindt, maar op een manier die past bij de werkwijze waarin het maatschappelijke vraagstuk en niet de eigen structuur centraal staat. Hierbij hoort ook het elkaar aanspreken als de verdeling niet goed valt, of niet meer past bij de manier waarop de samenwerking zich heeft ontwikkeld. Daar is niets mis mee: vertrouwen en samenwerking betekenen des te meer dat partijen elkaar moeten aanspreken. Om op lange termijn goed te kunnen samenwerken moeten partijen bouwen aan duurzame relaties en daar hoort het tijdig herijken van afspraken en verdeling ook bij.



De regio is meer dan stad/Randstad



Graphic: aantal inwoners per vierkante kilometer per gemeente. Terglobo/Raymond Nijssen



Waarom investeringsfondsen als een kans?

“Gedecentraliseerde fondsen” (± € 1,6 mld.)



“Thematische fondsen” (± € 120 mld.)

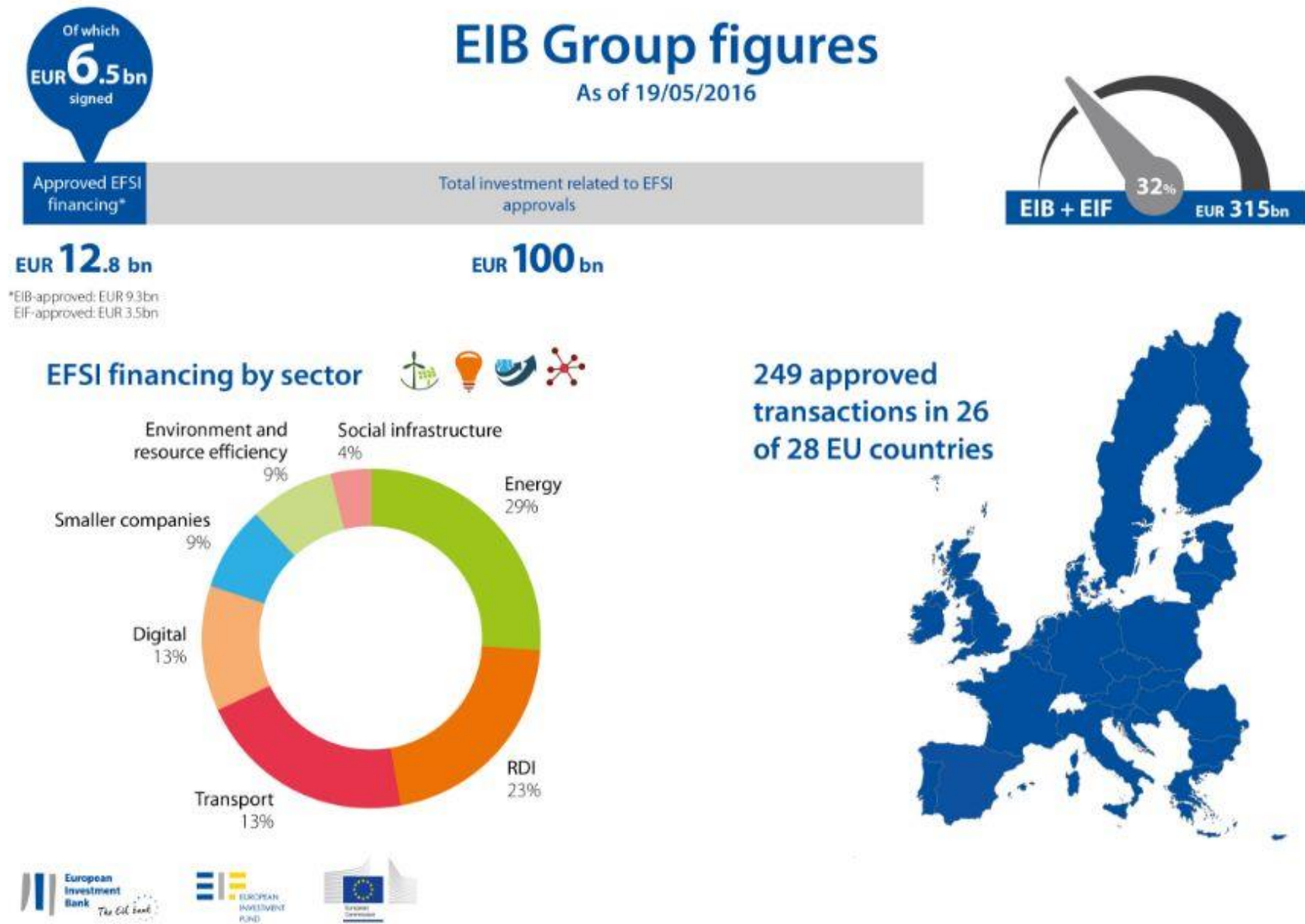


“Financiële instellingen”



- ✓ Nadenken over vraagstukken van en voor de BV Nederland
- ✓ Minimaal investeringsvolume vraagt schaal (bij EFSI > 50-100 mln.)
- ✓ Scherpste in ‘bankable’ businesscases
- ✓ Meer mogelijk: risico's spreiden en bundeling ‘lokale’ initiatieven
- ✓ Intensivering van publiek-private samenwerking

Bijv. European Fund for Strategic Investments (EFSI)



In de kern komt het neer op:

- Belang aantonen voor de BV Nederland (en BV Duitsland – België)
- Goede businesscases met serieus investeringsvolume
- Bereidheid om over eigen provinciegrenzen heen te kijken
- Nieuwe financieringsmodellen ('fund-in-fund', off balance financing)

Dit zou kunnen met **gelegenheidsallianties** op gedeelde thematieken
oftewel de 'lijnen' van Nederland ...

Lijn 1: fondsen breedband en energie



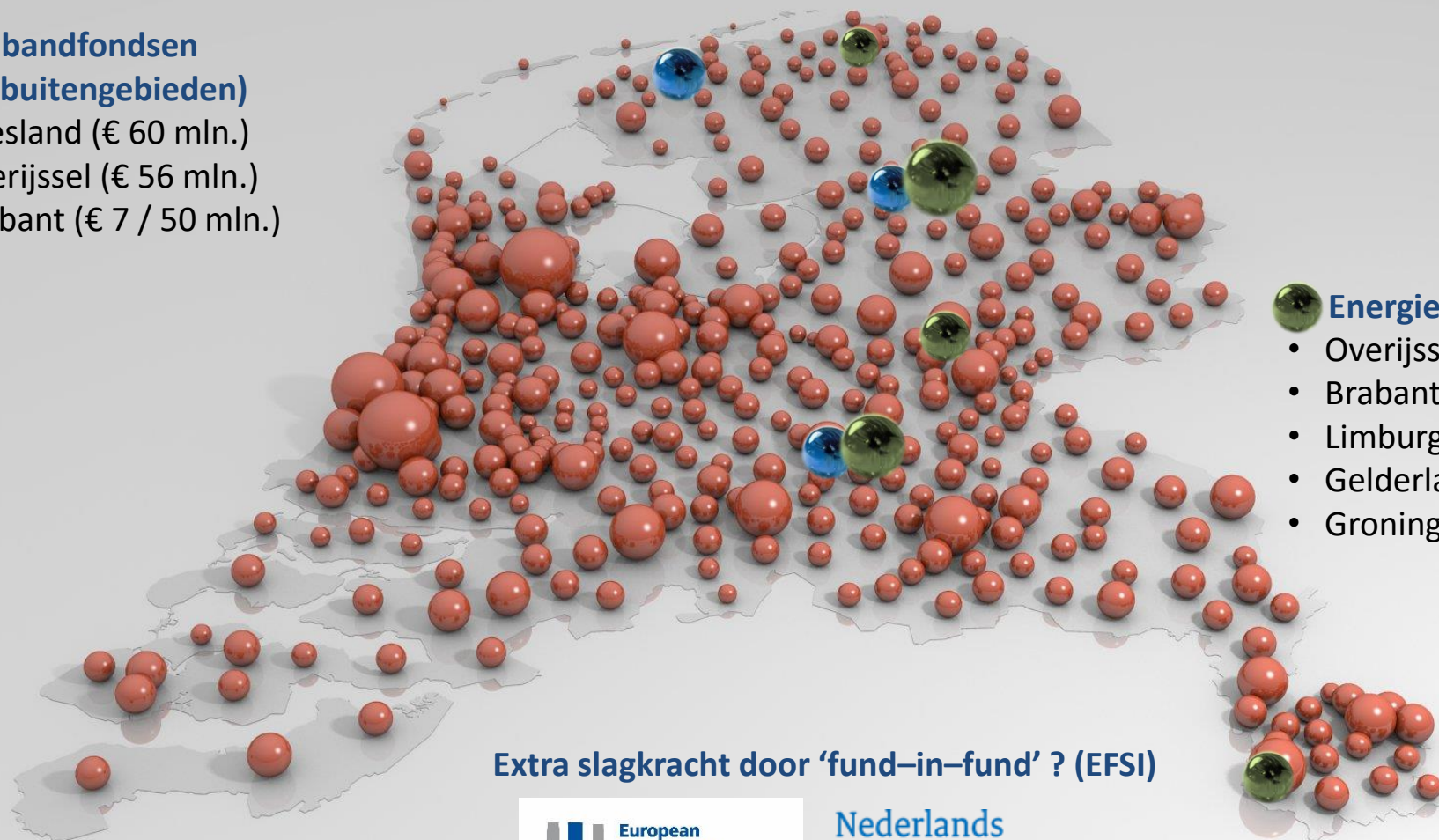
Breedbandfondsen (voor buitengebieden)

- Friesland (€ 60 mln.)
- Overijssel (€ 56 mln.)
- Brabant (€ 7 / 50 mln.)



Energiefondsen

- Overijssel (€ 200 mln.)
- Brabant (€ 60 mln.)
- Limburg (€ 42 mln.)
- Gelderland (€ 30 mln.)
- Groningen (€ 10 mln.)

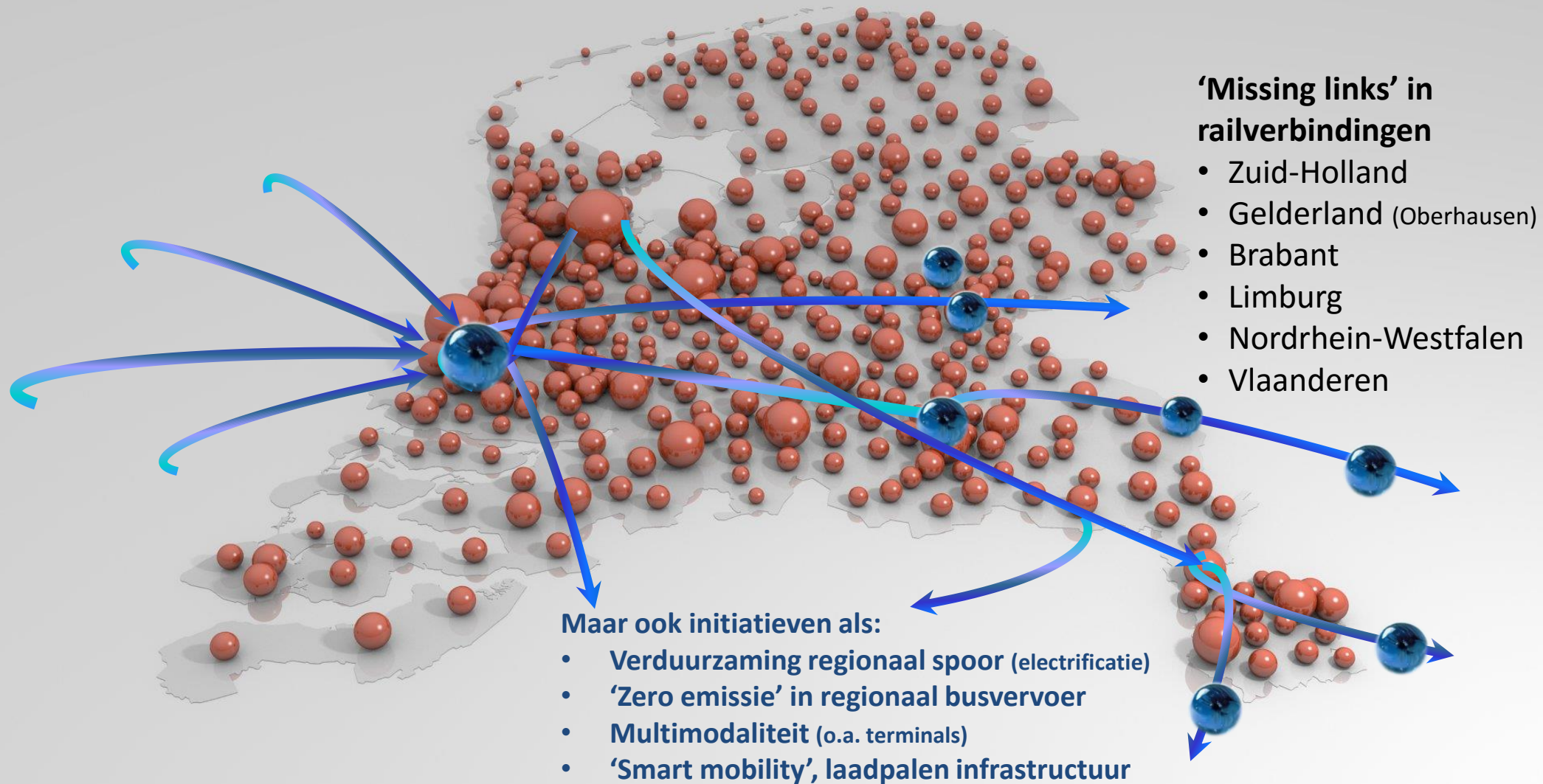


Extra slagkracht door 'fund-in-fund' ? (EFSI)



Nederlands
Investerings
Agentschap

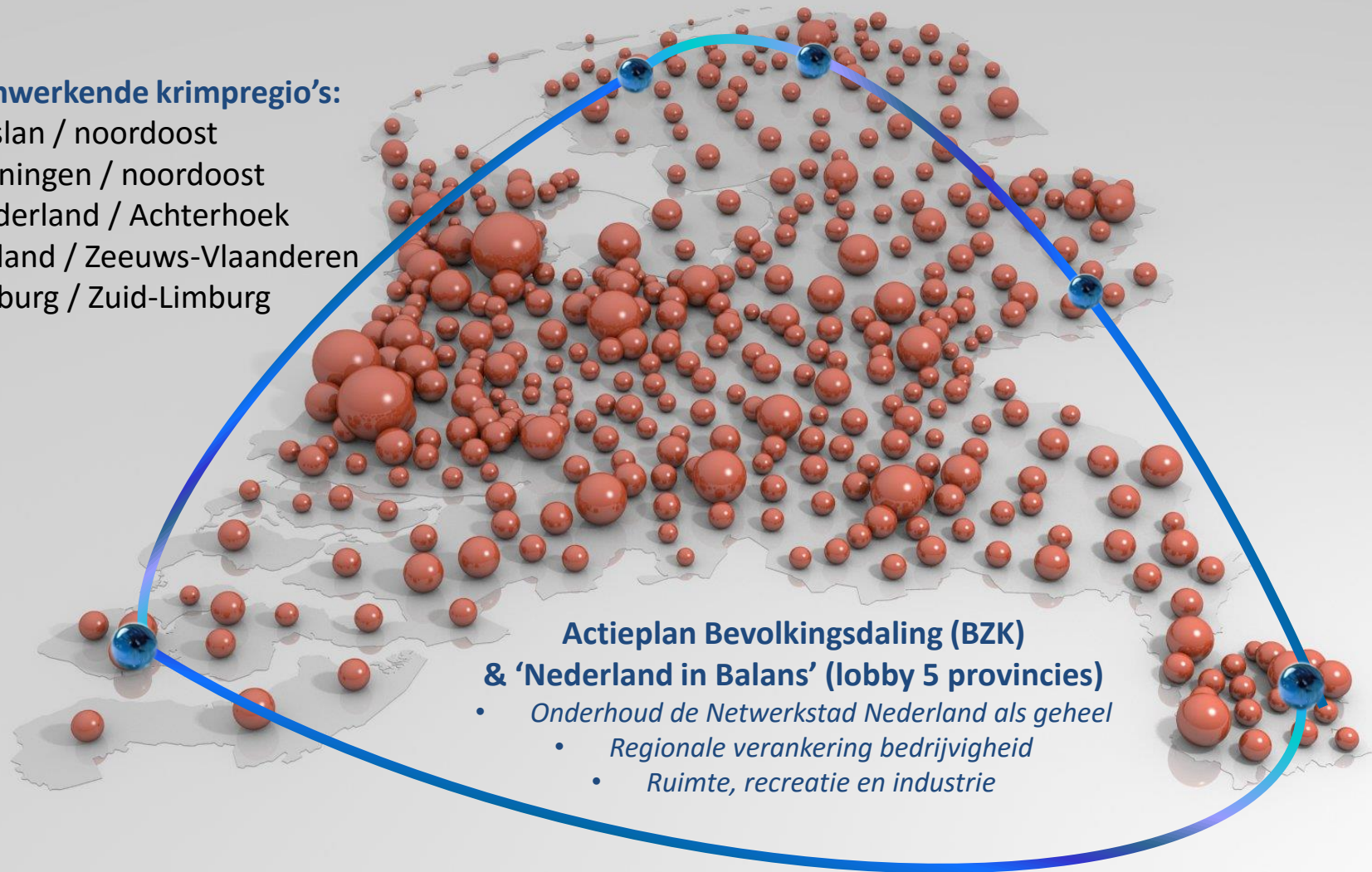
Lijn 2: treinverbindingen België en Duitsland



Lijn 3: groei en krimp in balans

Samenwerkende krimpregio's:

- Fryslan / noordoost
- Groningen / noordoost
- Gelderland / Achterhoek
- Zeeland / Zeeuws-Vlaanderen
- Limburg / Zuid-Limburg



Lijn 4: de 8 'volwassen' science parks & campussen*

Amsterdam Science Park

IT, life sciences, technologie, sustainability

Utrecht Science Park

life sciences & health, sustainability

Leiden Bio Science Park

medical life sciences, biotechnologie

Science Park Technopolis Delft

medische & maritime technologie,
industriële biotechnologie

Kennispark Twente
high tech systems

Wageningen Campus

voeding, leefomgeving, gezondheid

High Tech Campus Eindhoven
high tech, health, energy, smart
environments

Chemelot Campus Geleen
biobased & performance
materials

V.b. Brightlands Chemelot Campus

- gezamenlijke instituten
- venture capital initiatives
- MKB-fondsen



**Brightlands
Materials Center**

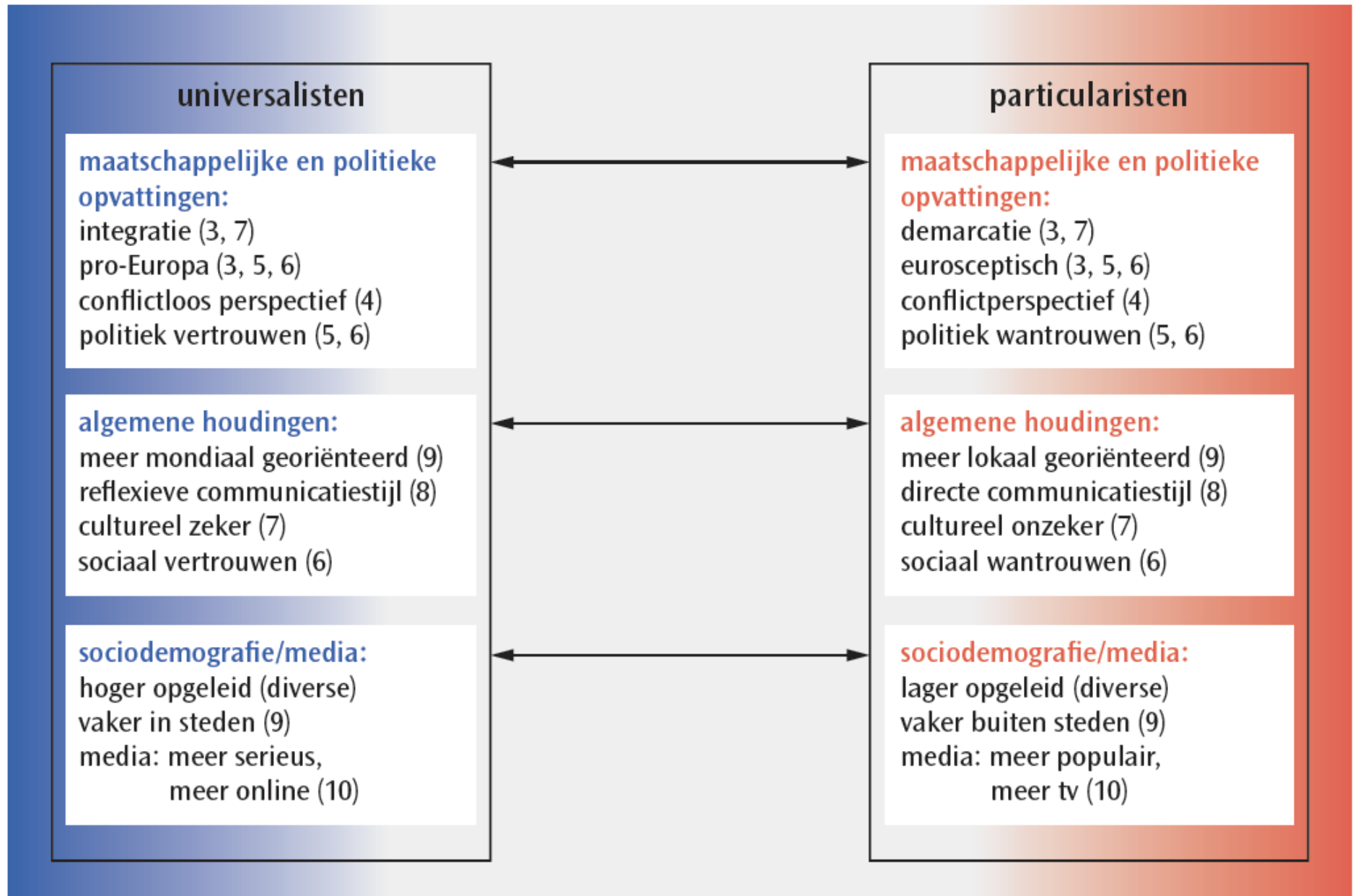
Accelerate³
3D-printing van (bio-based) materialen



* Buck Consultants International (2014) – Inventarisatie en analyse campussen 2014

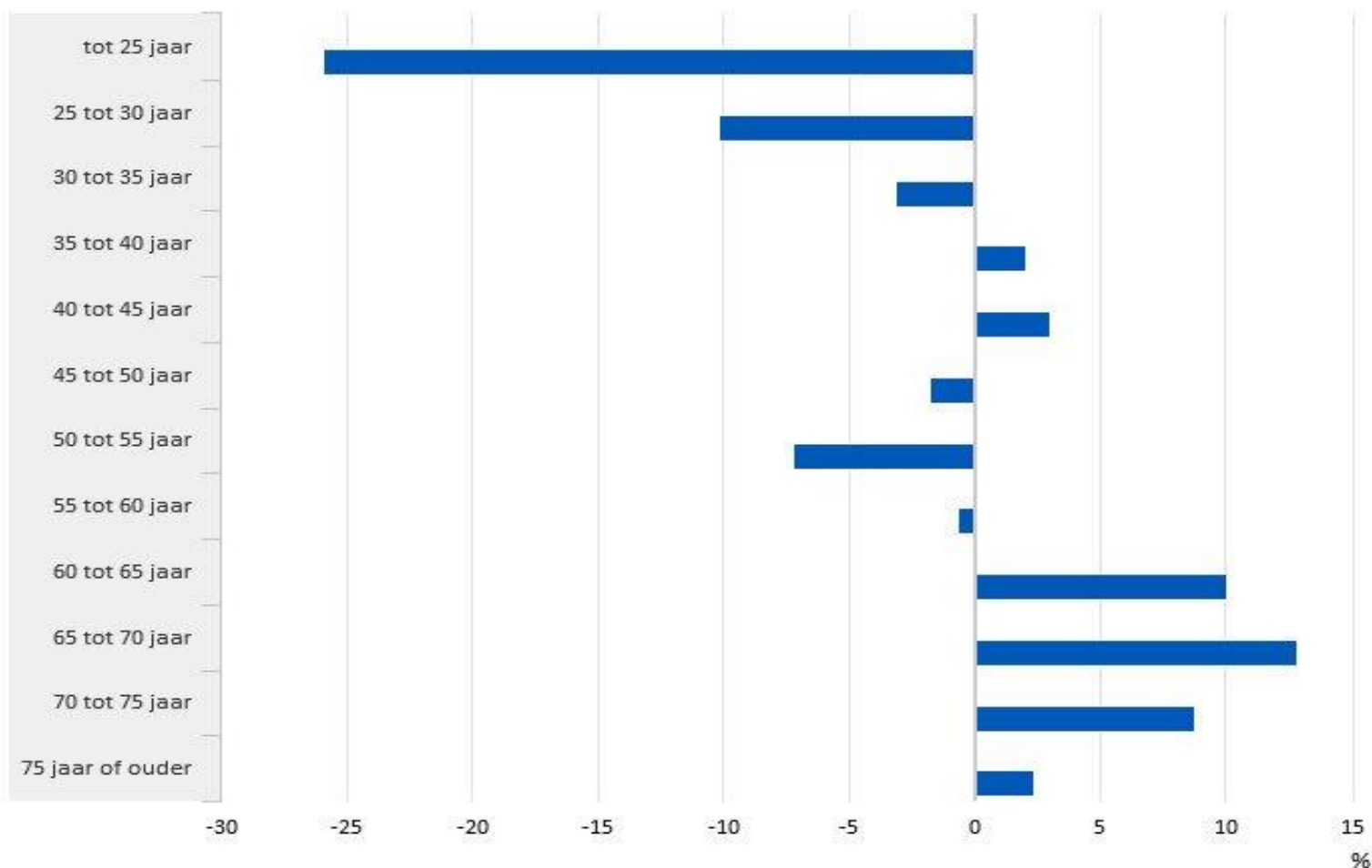
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2015/02/23/actualisatie-campussen-onderzoek-buck-consultants-international>

Vraagstuk inclusieve steden en regio's: **de tweedeling**



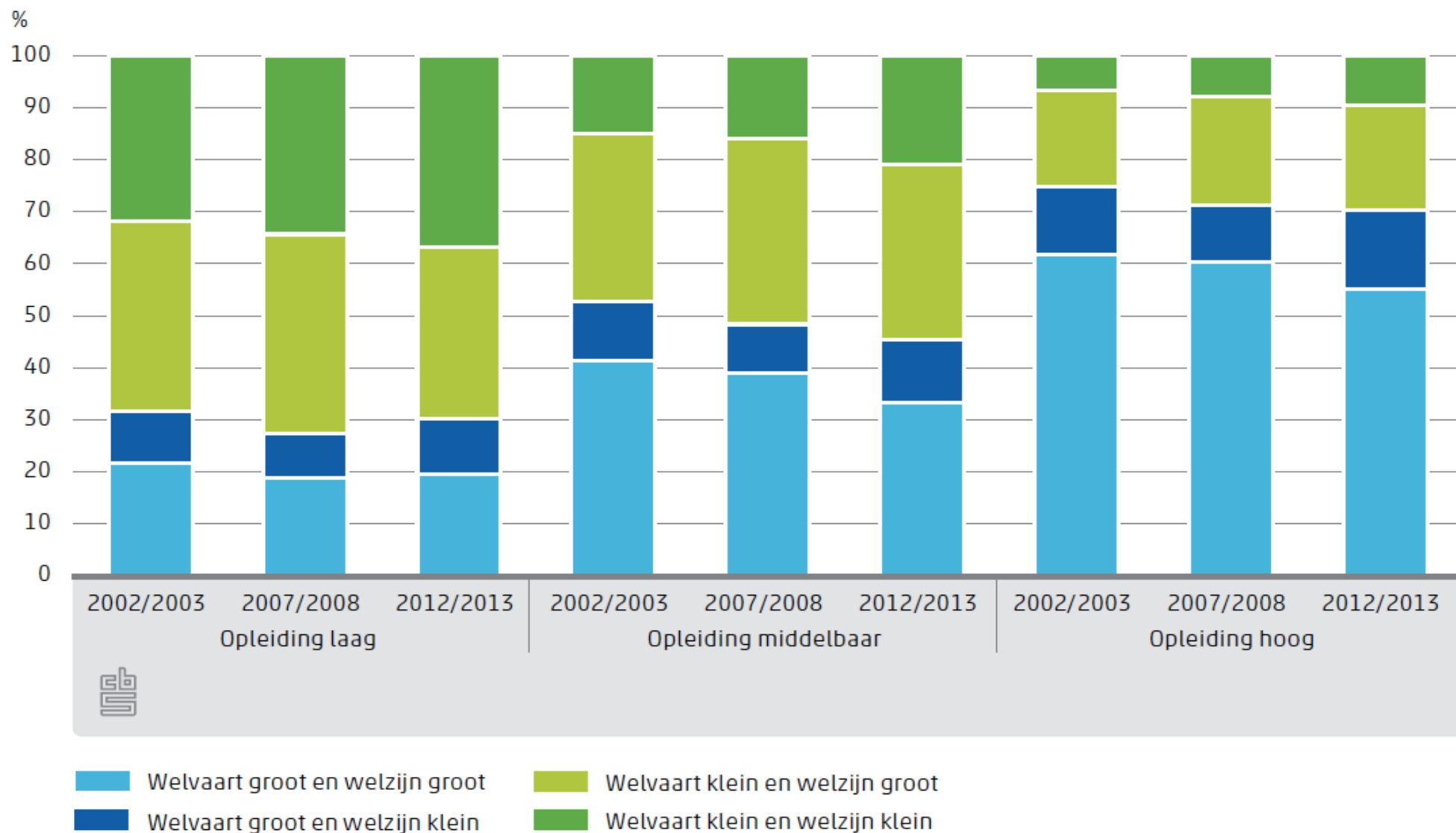
Vraagstuk inclusieve steden en regio's: de tweedeling

Verandering gemiddeld inkomen naar leeftijd, 2001-2014



Vraagstuk inclusieve steden en regio's: de tweedeling

4.4 Kwaliteit van leven naar opleiding¹⁾



¹⁾ Mensen van 18 jaar of ouder, exclusief scholieren en studenten.



Schaal is altijd relatief!

One size fits all? **Overeenkomsten en verschillen**

Bekende ingrediënten:

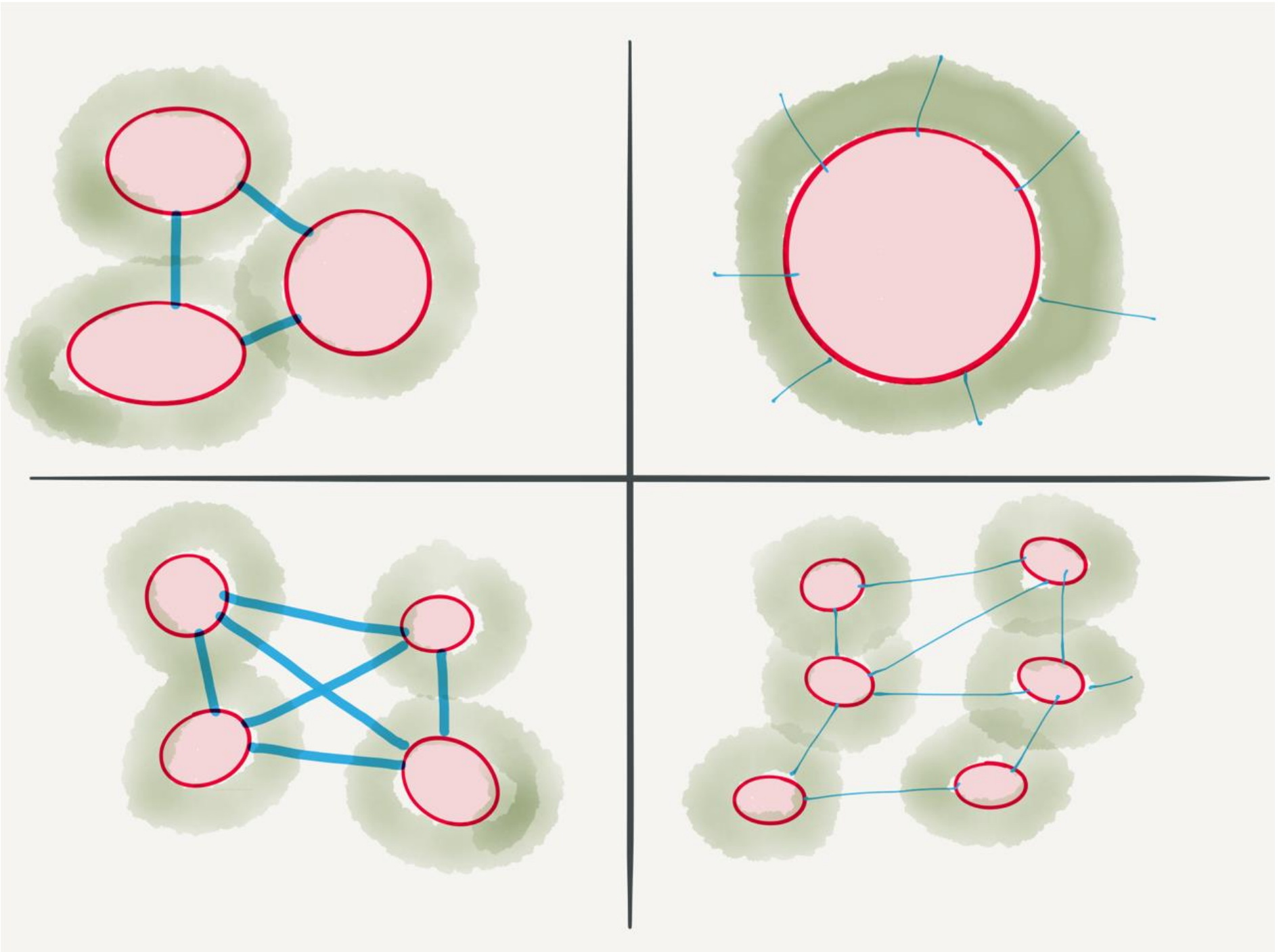
- Inhoudelijke opgaven voorop
- Triple helix als board
- Investeringsagenda en -fonds
- Klankbord

Te verkennen:

- Regiodeals
- Netwerkdemocratie
- Regionale academie
- Regionaal belastinggebied
- Deregulering; grens-ontkennend



One size fits all? **Overeenkomsten en verschillen**



Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Karin Wisotzky/Jacqueline Kooman
Doorkiesnummer : (070) 888 12 32
Bijlagen : 11

Onderwerp : IPO Financiële documenten

Voorstel

De leden van de Algemene Vergadering worden voorgesteld, in lijn met hetgeen afgesproken in de vergadering van juni jl., kennis te nemen van de financiële documenten van het IPO welke zijn vastgesteld door het bestuur in de vergadering van 8 september 2016.

Toelichting

Tijdens de AV-vergadering van 16 juni jl. is afgesproken dat de financiële documenten niet ter goedkeuring maar ter kennisname worden aangeboden aan de leden van de AV. In lijn met dat besluit treft u aan:

1. Wijziging van de IPO-begroting 2016 met toelichting (bijlage 1 en 2);
2. Wijziging van de IPO-Kassiersbegroting 2016 met toelichting (bijlage 3 en 4);
3. Wijziging van de BIJ12 begroting 2016 met toelichting (bijlage 5);
4. Begroting IPO 2017 met toelichting (bijlage 6 en 7);
5. Begroting Kassiersfunctie IPO 2017 met toelichting (bijlage 8 en 9);
6. Begroting 2017 BIJ met jaarplan BIJ12 (bijlage 10 en 11).

Het IPO-bestuur heeft in de vergadering van 8 september de bovenstaande stukken vastgesteld. Aanvullend in besloten dat, binnen de nieuwe P&C cyclus, de IPO-begroting en de Kassiersbegroting IPO geïntegreerd worden alsmede de IPO en BIJ12 begrotingsstukken. Zoals toegelicht in uw vergadering van 16 juni jl. werkt de nieuwe P&C cyclus toe naar een programmabegroting die taken en middelen met elkaar verbindt en het vereiste informatieniveau bevat. Doorvoering daarvan in de begroting 2017 was uit oogpunt van tijdige besluitvorming niet meer mogelijk.

Naar aanleiding van de besluitvorming in het IPO-bestuur dient opgemerkt te worden dat:

In de BIJ12-begroting, onderdeel PAS-bureau, is een kostenverdeling opgenomen voor enkele posten die betrekking hebben op meerkosten die provincies en rijk maken voor het Programma Aanpak Stikstof (PAS). Deze verdeling was op basis van de huidige PAS-verdeelsleutel. Met de afspraken van de provincies over toepassing van de verdeelsleutel natuur (Commissie Jansen-2 en -3) ook op dit onderdeel, zal een aanpassing worden doorgevoerd bij de eerstvolgende begrotingswijziging BIJ12.

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 1

Begroting 2016

<i>Lasten</i>	2014	Begroot 2015	Begroot 2016	Wijziging begr 2016
Belangenbehartiging en innovatie				
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	2.327.248	2.479.519	2.414.987	2.474.987
Programmakosten				
Algemeen	316.421	340.794	361.817	361.817
Meerjarenagenda	0	0	0	125.000
Jaarconferentie/bestuursdiner	73.009	83.603	84.648	84.648
Totaal belangenbehartiging en innovatie	2.716.678	2.903.915	2.861.452	3.046.452
Europa				
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	224.980	265.395	268.110	268.110
Huisvesting Brussel	47.107	47.107	47.107	47.107
<i>Programmakosten</i>	0	0	0	25.000
Kenniscentrum Europa Decentraal	162.664	162.980	175.100	175.100
Totaal Europa	434.751	475.482	490.317	515.317
Werkgeverszakem				
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	199.125	216.339	220.666	220.666
Programmakosten	58.006	66.298	67.034	67.034
Totaal Werkgeverszaken	257.131	282.637	287.700	287.700
Jeugdzorg				
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	298.825	0	0	0
Totaal Jeugdzorg	298.825	0	0	0
Ondersteuning en Bedrijfsvoering				
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	833.096	841.451	863.189	863.189
Programmakosten	55.536	64.125	64.545	64.545
Totaal ondersteuning en bedrijfsvoering	888.632	905.576	927.734	927.734
<i>Lasten</i>	2014	Begroot 2015	Begroot 2016	Wijziging begr 2016

AV-vergadering op 4 oktober 2016

agendapunt 3a, bijlage 1

Interne organisatie				
Personele kosten				
Vergoeding woon/werkverkeer	57.214	98.119	94.348	94.348
Overige personeelskosten	43.370	42.157	46.280	46.280
Wervingskosten	3.309	55.025	3.116	3.116
Vorming en opleiding	39.769	72.416	132.268	102.268
Herplaatsing	13.321	5.000	20.000	50.000
Transitie/doorontwikkeling	108.070	248.000	181.500	533.598
Reis- en verblijfkosten	112.733	115.129	115.138	140.138
Tijdelijk personeel	75.762	179.142	69.006	84.006
Totaal personele kosten	453.548	814.988	661.655	1.053.754
Huisvesting				
Kantoor Den Haag	1.038.460	432.375	410.741	410.741
Vergaderkosten	111.733	132.853	164.889	149.889
ICT	320.901	425.682	423.871	423.871
Totaal huisvesting	1.471.094	990.910	999.500	984.500
Diversen				
Accountantskosten en administratie	53.112	57.087	58.328	58.328
Documentatie	26.531	30.194	40.697	30.697
Representatie	21.786	29.775	50.397	35.397
Totaal diversen	101.429	117.055	149.422	124.422
Totaal interne organisatie	2.026.071	1.922.952	1.810.578	2.162.676

Lasten	2014	Begroot 2015	Begroot 2016	Wijziging begr 2016
---------------	-------------	-------------------------	-------------------------	--------------------------------

Overige kosten				
-----------------------	--	--	--	--

AV-vergadering op 4 oktober 2016

agendapunt 3a, bijlage 1

BTW	426.735	0	0	0
Totaal overige kosten	426.735	0	0	0

Totaal lasten	7.048.825	6.490.564	6.377.782	6.939.880
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

2014	Begroot 2015	Begroting 2016	Wijziging begr 2016
-------------	-------------------------	---------------------------	--------------------------------

Baten				
<i>bijdragen provincies secretariaat</i>	<i>6.809.124</i>	<i>6.255.564</i>	<i>6.245.782</i>	<i>6.722.880</i>
bijdragen provincies flexpool	96.400	37.000	37.000	37.000
bijdragen andere overheden	139.043	121.000	66.000	66.000
<i>werk ten behoeve van derden</i>	<i>170.186</i>	<i>48.000</i>	<i>0</i>	<i>100.000</i>
diverse baten	44.889	9.000	9.000	9.000
<i>rente</i>	<i>11.620</i>	<i>20.000</i>	<i>20.000</i>	<i>5.000</i>

Totaal baten	7.271.260	6.490.564	6.377.782	6.939.880
---------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 1

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 1

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Karin Wisotzky/Jacqueline Kooman
Doorkiesnummer : (070) 888 12 32
Bijlagen : 1

Onderwerp : Toelichting Wijziging IPO-begroting 2016

Toelichting

Op basis van de uitputting van de diverse begrotingsposten en een realistische prognose, welke is besproken in het IPO-bestuur in de vergadering van 7 en 8 september jl., heeft het IPO-bestuur de begrotingswijziging IPO 2016 vastgesteld.

De belangrijkste wijzigingen worden hieronder voor u toegelicht. Zoals besloten bij het vaststellen van de IPO-jaarrekening 2015, is ten laste van het resultaat 2015 in de begroting 2016 een budget opgenomen van € 125.000 ten behoeve van de IPO-Meerjarenagenda. Daarnaast is ten laste van het resultaat 2015 in de begroting 2016 het budget "transitie/doorontwikkeling" opgehoogd met € 352.089. Hierover is reeds in de juni-vergadering met u van gedachten gewisseld.

Eén medewerker van het IPO is met ingang van juni 2016 gedetacheerd bij de provincie Overijssel. Deze inkomsten zijn opgenomen onder de post "Werk ten behoeve van derden". Hier zijn tevens de inkomsten van een medewerker van het IPO opgenomen die voortvloeien uit een aantal commissariaten.

Op basis van de prognose 2016 zijn een aantal budgettair neutrale begrotingswijzigingen opgenomen.

Begroting 2016 Kassiersfunctie

Lasten	2014	Gewijzigde begroting 2015	Begroot 2016	Begrotingswijz 2016	Datum/gremium besluitvorming
<u>Overig</u>					
- ProGideon/Front Office Basisregistraties	101.754		0	0	
- Prestatie-indicatoren/vliegwielsubsidie jeugdzorg	51.160		0	0	
- PRISMA	728.837	0	0	0	
- Samenwerkingsagenda Kring STIP/Profiel Provincies	70.400	0	0	0	
- Transitie DLG: plan van aanpak	194.371	30.250	0	0	
- Publiekscampagne "Ons water"	0	121.000	0	0	
- Project "Functiereactie"	229.103	0	0	0	
- Commissie Verdeelvraagstukken	0	322.850	0	0	
- Werkbudget Regionale Economie & Energie	0	100.000	0	0	
- Rijksbreed uniform subsidie kader	138.185	0	0	0	
- Milieu-Verkenner	14.876	20.400	20.000	20.000	KvP 15-11-2012
- Provincie academie "Lerend netwerk"	0	82.038	85.000	85.000	KvP 12-06-2014
- implementatie Omgevingswet	0	302.500	726.000	726.000	KvP 20-08-2015
- Mededepartement Europese Biodiversiteitsstrategie	0	0	0	120.000	KvP 18-02-2016
- Flexibele arbeidsrelaties	0	0	0	61.000	KvP 18-02-2016
- Werkbudget gedeputeerden mobiliteit	506.477	339.480	150.000	560.000	AAC Mobiliteit 9-12-2015
- Werkbudget gedeputeerden DROW	48.391	196.000	165.000	165.000	AAC DROW (voortitlend)
- Vergunningverlening, Toezicht, Handhaving (VTH)	9.625	363.000	150.000	150.000	AAC DROW (voortitlend)
- Interprovinciale Projecten Water (IPW)	294.108	299.165	348.000	348.000	AAC DROW (voortitlend)
- Ontwikkelingsprogramma Regionale Waterkeringen	0	0	0	125.000	AAC DROW 12-03-2015
- IPO-coördinator productie ROR kaarten	0	0	0	60.000	AAC DROW 04-11-2015
- VPRO film "onzichtbaar Nederland"	0	0	0	60.000	BAC DROW 04-02-2016
- Nationale Omgevingsvisie	0	0	0	100.000	AAC DROW 14-01-2016
- Energietransitie	711.924	363.000	363.000	363.000	AAC DROW 29-8-2013 en RE 4-9-2013
transport	3.099.211	2.539.683	2.007.000	2.943.000	

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 3

Lasten	2014	Gewijzigde begroting 2015	Begroot 2016	Begrotingswijz 2016	Datum/gremium besluitvorming
transport	3.099.211	2.539.683	2.007.000	2.943.000	
- <i>Werkbudget Cultuur</i>	0	0	0	45.000	Poho Cultuur (vooruitlopend)
- <i>Nederlandse Investeringsmaatschappij</i>	0	0	0	1.110.283	IPO Bestuur 16-06-2016
- Comité vd Regio's conferentie Urban Agenda	0	0	100.000	100.000	IPO Bestuur 09-09-2015
- Stichting Collectieven Agrarisch Natuurbeheer	0	3.400.000	300.000	300.000	BAC VP 1-4-2015
- Projectbudget Vernieuwing Agrarisch Natuurbeheer	3.222.223	500.000	300.000	300.000	BAC VP 1-4-2015
- <i>Werkbudget gedeputeerden Vitaal Vitaal Plateland</i>	1.049.008	1.044.107	869.204	1.264.204	AAC VP 21-04-2016
totaal overig	7.370.442	7.483.790	3.576.204	6.062.487	
<u>Provinciale abonnementen</u>					
- STOWA	187.300	187.768	193.000	193.000	
- COELO	7.935	8.134	8.134	8.134	
- CEMR	37.172	42.600	42.600	42.600	
totaal provinciale abonnementen	232.407	238.502	243.734	243.734	
totaal kassiersfunctie	7.602.849	7.722.292	3.819.938	6.306.221	
BTW	610.579	0	0	0	
Totaal lasten	8.213.427	7.722.292	3.819.938	6.306.221	

	2014	Gewijzigde begroting 2015	Begroot 2016	Begrotingswijz 2016
<i>bijdragen provincies</i>	7.340.193	7.447.389	3.819.938	6.306.221
diverse baten	89.690	0	0	0
bijdrage pop1	513.407	274.903	0	0
bijdragen andere overheden	270.137	0	0	0
Totaal baten	8.213.427	7.722.292	3.819.938	6.306.221

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 3

Overzicht bijdragen

Provincies	Totaal	NAI	Werkbudget mobiliteit
- Groningen	141.164	41.462	37.470
- Fryslân	160.319	45.886	29.245
- Drenthe	133.503	34.690	16.679
- Overijssel	187.756	80.990	18.278
- Gelderland	295.051	143.893	49.694
- Utrecht	92.967	0	23.647
- Noord-Holland	324.841	196.105	41.925
- Zuid-Holland	403.833	255.611	57.005
- Zeeland	95.168	27.033	15.879
- Noord-Brabant	355.812	176.708	56.891
- Limburg	202.583	79.377	42.953
- Flevoland	93.286	28.528	20.334
Totaal	2.486.283	1.110.283	410.000

AV-vergadering op 4 oktober 2016
 agendapunt 3a, bijlage 3

Flexibele arbeidsrelaties	Implementatie PAS	Werkbudget DROW	Poho Cultuur	Medepartement
4.327	21.725	24.475	3.192	8.513
4.712	41.080	26.650	3.476	9.270
4.133	43.450	23.372	3.049	8.130
4.938	42.265	27.928	3.643	9.714
6.071	44.635	34.336	4.479	11.943
5.211	20.540	29.473	3.844	10.252
5.983	30.810	33.836	4.413	11.769
6.707	28.440	37.930	4.948	13.192
3.768	16.985	21.311	2.780	7.412
6.473	61.620	36.611	4.775	12.734
4.902	34.365	27.726	3.616	9.644
3.775	9.085	21.352	2.785	7.427
61.000	395.000	345.000	45.000	120.000

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Karin Wisotzky/Jacqueline Kooman
Doorkiesnummer : (070) 888 12 32
Bijlagen : 1

Onderwerp : Toelichting begrotingswijziging Kassiersfunctie 2016

Toelichting

Het IPO-bestuur heeft in haar vergadering van 7-8 september 2016 de begrotingswijziging Kassiersfunctie 2016 vastgesteld. De wijzigingsvoorstellen tonen ten opzichte van de vastgestelde begroting 2016 een ophoging van in totaal € 2.486.283.

Hieronder treft u een nadere specificatie aan van de vastgestelde wijzigingen.

Specificatie wijzigingen

- Conform het besluit van de Kring van Provinciesecretarissen van 18 februari 2016 is € 120.000 opgenomen voor het aanstellen van een kwartiermaker voor de pilot Europese biodiversiteitsstrategie 2020 inclusief het invulling geven aan de rol van mededepartement;
- Conform het besluit van de Kring van Provinciesecretarissen van 18 februari 2016 is € 61.000 opgenomen voor het project flexibele arbeidsrelaties, een onderzoek naar het meer zicht krijgen op de omvang, aard en achtergronden van de inzet van contractuele flexibiliteit in de provincies;
- Conform het advies van de ambtelijke adviescommissie Mobiliteit van 9 december 2015 is extra € 210.000 opgenomen voor het visiedocument verkeersveiligheid; € 50.000 voor externe ondersteuning Schwungmethodiek en € 150.000 voor het Bestuursakkoord Zero Emissies openbaar vervoer € 410.000 totaal;
- Conform het advies van de ambtelijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer van 12 maart 2015 is € 125.000 opgenomen voor het ontwikkelingsprogramma Regionale Waterkeringen III;
- Conform het advies van de ambtelijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer van 4 november 2015 is € 60.000 opgenomen voor de inhuur van een coördinator voor het actualiseren van de overstromingsgevaar- en overstromingsrisicokaarten;
- Conform het advies van de bestuurlijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer van 4 februari 2016 is € 60.000 opgenomen ten behoeve van een bijdrage aan "Onzichtbaar Nederland" dat naast een tv-serie bestaat uit een digitaal spoor en regionale meetups;
- Conform het advies van de ambtelijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer van 14 januari 2016 is € 100.000 opgenomen voor het ontwikkelen van gezamenlijke input als bouwsteen voor de Nationale Omgevingsagenda;
- Vooruitlopend op besluitvorming in het Portefeuillehoudersoverleg Cultuur is aan werkbudget € 45.000 opgenomen voor de organisatie van een symposium en een onderzoek rijksmonumenten;
- Conform het bestuursbesluit van 16 juni 2016 is € 1.110.283 opgenomen voor de provinciale bijdrage aan het Nederlands Investeringsagentschap (NIA) waarbij het IPO als kassier fungeert;

- Conform het advies van de bestuurlijke adviescommissie Vitaal Platteland van 21 april 2016 is het budget Programmatiese Aanpak Stikstof (PAS) verhoogd met
- € 395.000 voor de uitwerking van diverse beleidsmatige onderwerpen.

Bijlage

Wijziging begroting Kassiersfunctie 2016.

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Erwin de Hooge
Doorkiesnummer : 06-55202089
Onderwerp : Gewijzigde begroting BIJ12 2016

Toelichting

De gewijzigde begroting BIJ12 2016 is vastgesteld door het IPO-bestuur op 8 september 2016. Op 9 september 2015 is door het IPO-bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering de begroting 2016 van BIJ12 vastgesteld. Besluitvorming nadien over (nieuwe) taken die bij BIJ12 ondergebracht zijn en autonome ontwikkelingen, zorgen voor een aantal wijzigingen op de lopende begroting. In de voorliggende gewijzigde begroting zijn deze aanpassingen op de begroting van BIJ12 verwerkt.

Wijzigingen op de vastgestelde begroting 2016

Na de wijzigingen zijn de totale reguliere provinciale bijdragen voor BIJ12 over 2016 €4,6 mln. hoger dan op basis van de door het IPO-bestuur op 9 september 2015 vastgestelde begroting 2016. Er is ook een wijziging in de verdeling van de provinciale bijdragen. Deze volgt met name uit:

- Het terugdraaien van het zomerplafond voor de ganzenschade bij het Faunafonds;
- De actualisatie van de bevoorschotting op de tegemoetkomingen Faunafonds die op verzoek van de provincies is doorgevoerd;
- De automatische taxaties van de ganzenschade die op verzoek van een aantal provincies worden gedaan;
- De aanvullende budgetten voor het PAS-Bureau voor de incidentele en structurele (extra) taken;
- De aanvullende opdracht voor de beleidsmonitoring ANLb op Natuurinformatie en natuurbeheer; en
- -De toevoeging van Pleio en IPDR bij GBO Provincies.

De wijzigingen worden hieronder toegelicht. Bijlage 2 (integraal in onderhavig document) bevat de verdeling van de provinciale bijdragen na de begrotingswijziging. Voorgesteld wordt om de bevoorschotting 2016 hierop aan te passen. Vervolgens vindt op basis van de realisatie 2016 straks de afrekening per provincie plaats, conform de vastgestelde verdeling.

Van de totale provinciale bijdragen van €38 mln. (vooral bestaand uit de decentralisatiegelden voor natuur) kunnen de provincies middels hun ontheffingenbeleid direct sturing geven op de hoogte van de uitkeringen faunaschade en op de bijbehorende taxatiekosten (samen €20,8 mln.). Het restant van de provinciale bijdragen (€17,2 mln.) betreft de kosten voor uitvoering en beheer van de bij BIJ12 belegde taken. Door vaststelling van een jaarlijks werkplan door de BIJ12-raad, geven de provincies op gedetailleerd niveau sturing aan BIJ12.

De gewijzigde detailbegroting vindt u in bijlage 1 (integraal in onderhavig document). De belangrijkste wijzigingen betreffen:

Algemene wijzigingen op de begroting

Resultaatbestemming jaarrekening 2015

De bestemming van het rekeningresultaat 2015 is verwerkt in de gewijzigde begroting 2016. Het deel van het positieve resultaat 2015 dat in bestemmingsreserves is gestort voor overlopende projecten en incidentele taken in 2016, wordt bij de begrotingswijziging aan de reserves onttrokken. De inzet van deze middelen komt bij de betreffende units terug in de kosten. Bij de onderstaande wijzigingen per unit worden de onttrekkingen nader toegelicht. Hiermee wordt invulling gegeven aan de besluitvorming omtrent de jaarrekening 2015.

Belangrijkste wijzigingen per unit

Overhead en interne organisatie

Bij bedrijfsvoering zijn de afschrijvingslasten (€20.400) opgenomen van de aanpassing aan de inrichting van het kantoor in 2015. Deze afschrijvingslasten worden gedekt vanuit de bij de jaarrekening 2014 daarvoor gevormde bestemmingsreserve. Voor de uitrol van Exact Synergy is een extra bedrag opgenomen van €65.000, dit bedrag wordt gedekt vanuit de bij de jaarrekening 2015 gevormde bestemmingsreserve kantoorautomatisering.

Per jaar vinden er circa 1500 (inter)provinciale vergaderingen plaats in het vergadercentrum van BIJ12. Hiermee kan het vergadercentrum gezien worden als een aparte opgave voor BIJ12. Voor deze vergaderingen maken het IPO en de provincies geen kosten voor zaalhuur, koffie en thee, beamers of flipovers bij commerciële vergadercentra. Voor het faciliteren van het vergadercentrum krijgt BIJ12 een bijdrage van het IPO van €45.000 per jaar. Met het succes van het vergadercentrum blijkt dit bedrag niet toereikend voor de dekking van de kosten, een jaarlijks bedrag van €128.500 (met name personele kosten, huurkosten, servicekosten en verbruikskosten). De BIJ12-raad heeft daarom geadviseerd om het verschil met de werkelijke kosten van €83.500 (€128.500 -/- €45.000) apart door de provincies te laten bevoorschotten volgens de IPO-verdeelsleutel. Hiermee worden onder meer de kosten van 1 fte van een baliemedewerkster gedekt, deze kosten zijn opgenomen bij de salariskosten voor Directie en Bedrijfsvoering.

Vanwege de langdurige afwezigheid van de directeur en de daarop volgende directiewisseling zijn de detacheringskosten in 2016 voor deze functie lager dan geraamd. Per saldo stijgt de begroting voor Directie en Bedrijfsvoering met €32.238.

Op basis van de evaluatie van BIJ12 zijn er aan de Kring van Provinciesecretarissen een aantal aanbevelingen gedaan, met name op het vlak van provinciale samenwerking, de governance en de doorontwikkeling van de organisatie. De Kring bespreekt PM de aanbevelingen vanuit de evaluatie van BIJ12. Op basis van de besluitvorming van de Kring, moeten mogelijk nog in 2016 een aantal activiteiten in gang worden gezet om de aanbevelingen vanuit de evaluatie uit te werken. Indien dat het geval is, komen wij mogelijk met een aanvullende vraag.

PAS-bureau

Op de begroting van het PAS-bureau zijn de toevoegingen ten behoeve van extra structurele en incidentele taken verwerkt zoals besloten door de Regiegroep Natura 2000/PAS (2 februari 2016) en de BACVP (4 februari 2016) en de BIJ12-raad op 25 mei. Ten opzichte van de business case uit 2013 is hierdoor een geheel nieuwe begroting voor het PAS-bureau ontstaan.

De toevoegingen zijn ten behoeve van het beheer van Aerius en gebruikersondersteuning in de implementatiefase. Tevens zijn extra budgetten opgenomen voor monitoring en rapportage, procesmanagement monitoring, de ondersteuning van de verbindingsofficier en een extra bedrag voor kennisdeling. De structurele formatie wordt verhoogd van 5,2 naar 7,5 fte. De mutaties leiden tot de volgende gewijzigde begroting (zowel incl. als excl. btw) voor het PAS-bureau:

PAS-bureau	Gewijzigde begroting 2016 incl. btw	Gewijzigde begroting 2016 excl. btw	Opmerking
Personele kosten	630.000	630.000	
Beheer Aerius	665.500	550.000	Waarvan 125.000 excl. btw incidenteel.
Strippenkaart provincies tbv inzet RIVM	121.000	100.000	Incidenteel
Gebruikersondersteuning implementatiefase	432.540	357.471	Incidenteel
Onderzoek/kennisdeling	174.044	152.516	€50.000 extra opgenomen voor kennisdeling, gedekt uit reserve Incidentele middelen voor de implementatiefase.
Monitoring en rapportage	247.164	204.268	
Overige uitvoeringskosten/communicatie	129.823	107.292	
Procesmanagement monitoring	222.295	183.715	Incidenteel. Van het vastgestelde budget van €199.800 excl. btw is €16.085 in 2015 besteed.
Ondersteuning verbindingsofficier	87.120	72.000	Incidenteel
Doorbelasting overhead personeelskosten	79.559	79.559	
Doorbelasting overhead overige kosten	154.509	127.693	
Totaal PAS-bureau	2.943.554	2.564.514	

Met de PAS-partijen is een budget besproken van €2,54 mln. excl. btw. Met de toevoeging van €50.000 voor kennisdeling (gedekt uit de reserve), de lagere kosten 2016 voor procesmanagement en de verlaging van de doorbelasting is de bovenstaande gewijzigde begroting in lijn met de afspraken.

De incidentele meerkosten worden gedeeltelijk gedekt door de inzet van incidentele PAS-middelen voor de implementatiefase (€50.000), de bestemmingsreserve extra taken PAS bureau (€250.000) die bij de jaarrekening 2015 is gevormd en een bijdrage van het rijk (€83.915). Na 2016 vervallen de incidentele kosten voor de gebruikersondersteuning implementatiefase, een gedeelte van de beheerskosten Aerius, het procesmanagement en de ondersteuning van de verbindingsofficier.

Natuurinformatie en natuurbeheer (NiNb)

Bij de jaarrekening 2015 is voor overlopende projecten Natuurinformatie €123.800 in een bestemmingsreserve gestort. Bij de gewijzigde begroting 2016 worden deze middelen onttrokken en tevens in de kosten verwerkt.

De AACVP stemde november 2015 in met het voorstel voor de monitoringssystematiek ANLB en de daarbij behorende financiering. Voor de beleidsmonitoring ANLB (NEM meetnet) is daarmee ten behoeve van de landelijke rapportage voor 2016 €306.479 aanvullend budget met een provinciale verdeling afgesproken in de PCO en de AACVP.

De doorbelasting is met €12.464 gedaald ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2016. Binnen de begroting heeft er tevens in overleg met de portefeuillehouder een verschuiving plaatsgevonden van DKN naar Monitoring natuurkwaliteit.

Per saldo stijgt de begroting van NiNb door bovenstaande aanpassingen met €417.815. De consortiumpartijen van de NDFF hebben een aangepaste begroting 2016 NDFF vastgesteld waarbij een deel van het bestemmingsfonds wordt ingezet voor incidentele ontwikkelkosten. Voor deze begroting wordt verwezen naar bijlage 3. In de gewijzigde NDFF begroting 2016 is het provinciale aandeel in de structurele uitvoeringskosten en de bijbehorende provinciale bijdrage niet gewijzigd. De begroting van BIJ12 is op dit punt dus niet gewijzigd.

Faunafonds

Omdat het in 2014 ingestelde 'zomerplafond' juridisch niet houdbaar bleek, is in december 2015 door de BACVP besloten om deze maatregel terug te draaien. Bij de gewijzigde begroting 2016 wordt de raming van de tegemoetkomingen daarom voor dit onderdeel weer verhoogd met bijna €1,9 mln.

Daarnaast vond er op verzoek van de provincies wederom een actualisatie van de tegemoetkomingen en bijbehorende taxatiekosten op basis van de uitgaven 2013-2015 plaats. Bij de bevoorschotting van de Faunafondsbegroting zijn indien mogelijk kosten toebedeeld aan de betreffende provincie.

Een aantal provincies heeft besloten om over te gaan tot het automatisch laten taxeren van de ganzenschade. Voor de dassenovereenkomsten moet een hertaxatie plaatsvinden. Deze aanvullende opdrachten zorgen voor extra taxatiekosten die bovenop de basisbegroting van 22 mln. worden bevoorschot. De automatische taxaties zullen naar verwachting ook tot hogere tegemoetkomingen leiden, omdat hierdoor meer schade in beeld wordt gebracht. Dit effect is echter nog niet te kwantificeren. Op 9 juni is door de IPO-werkgroep Natuurwetgeving met de aangepaste verdeling van de bevoorschotting door de actualisatie en de extra opdrachten ingestemd.

De tegemoetkomingen inclusief de bijbehorende taxatiekosten en de inkomsten van het behandelbedrag worden per provincie geadministreerd. Op basis van de realisatie vindt er na vaststelling van de jaarrekening een afrekening per provincie plaats.

Adviescommissie Schade Grondwater (ACSG)

Binnen de begroting van de ACSG heeft een aantal kleine verschuivingen plaatsgevonden, het totaal van de deelbegroting is niet gewijzigd.

GBO-provincies

Bij de jaarrekening 2015 is voor overlopende projecten €550.967 in een bestemmingsreserve gestort. Bij de gewijzigde begroting 2016 worden deze middelen onttrokken en tevens in de kosten verwerkt.

In de oktobervergadering 2015 van de AAC Middelen is besloten om voor Pleio voor 2016 structureel €20.000 en incidenteel €60.000 ter beschikking te stellen. In de vastgestelde begroting 2016 is besloten IPDR niet op te nemen omdat deze in 2016 uitgefaseerd zou worden. IPDR is nog steeds in gebruik bij provincies omdat de centrale voorziening DROP vertraging heeft opgeleverd. Hierdoor moet IPDR langer in beheer blijven dan voorzien. De medefinanciering voor de risicokaart is ten opzichte van voorgaande jaren gedaald met 23.713.

Gewijzigde begroting BIJ12 2016

De bovenstaande punten leiden tot de volgende gewijzigde begroting (totaal per unit, voor de detailbegroting zie bijlage1):

Gewijzigde begroting BIJ12 2016

Lasten	Vastgestelde begroting BIJ12 2016	Gewijzigde begroting BIJ12 2016
Overhead en interne organisatie	2.009.181	2.041.419
<i>Doorbelasting overhead en interne organisatie naar uitvoerende units</i>	<i>-2.009.181</i>	<i>-1.957.919</i>
<i>Doorbelasting provincies t.b.v. faciliteren vergadercentrum</i>		<i>-83.500</i>
PAS-bureau	1.299.651	2.943.554
Natuurinformatie en Natuurbeheer (incl. provinciaal aandeel NDFF)	7.645.067	8.062.882
Faunafonds	20.124.454	22.946.300
Adviescommissie Schade Grondwater (ACSG)	632.494	632.494
GBO provincies	5.350.354	6.090.607
Totaal lasten	35.052.021	40.675.838

Tegenover deze lasten staan na de wijzigingen de volgende baten:

Baten	Vastgestelde begroting 2016	Gewijzigde begroting BIJ12 2016
Bijdragen provincies uitvoerende units	33.321.025	37.886.160
Specifieke opdrachten provincies ACSG	306.870	306.870
Bijdragen andere overheden	19.245	19.245
Overige baten, incl. medefinancieringen GBO	604.881	688.796
Onttrekking aan reserves	800.000	1.774.767
Totaal baten	35.052.021	40.675.838
Saldo	0	0

Toelichting baten

Bijdragen provincies: De reguliere bijdrage voor de uitvoerende units stijgt met bijna €4,56 mln., daarnaast wordt €83.500 apart bevoorschot ten behoeve van het vergadercentrum. In totaal stijgt de provinciale bijdrage met €4,65 mln., zie bijlage 2 voor de mutaties per verdeelsleutel.

Specifieke opdrachten ACSG: De bijdrage voor specifieke opdrachten werd tot en met 2014 via de coördinerende provincie Overijssel aan DLG (waar ACSG ondergebracht was) betaald.

Bijdrage andere overheden: Hieronder vallen de bijdragen van het Rijk voor de permanente schadecommissie van de ACSG en de bijdrage voor de incidentele extra taken van het PAS-bureau.

Overige baten: De gewijzigde begroting BIJ12 bevat de inkomsten ACSG vanuit opdrachten voor derden en de medefinancieringen van GBO provincies door andere overheden.

Onttrekking aan reserves: De gewijzigde begroting bevat, naast de reeds geplande onttrekking van € 800.000 aan de reserve Vegetatiekarteringen, de onttrekking aan de reserves NiNb (€123.800) en GBO provincies (€456.198) voor overlopende projecten 2015, de reserve GBO provincies onvoorzien (€94.769), de reserve PAS voor extra taken 2016 (€250.000) en de inzet van de incidentele PAS-middelen (€50.000). De onttrekkingen aan de reserve kantoorautomatisering (€65.000) en de reserve herinrichting Leidseveer (€20.400) zijn verwerkt in de begroting van Bedrijfsvoering (zie bijlage 1).

Bijlagen (integraal in document)

- 1) Gewijzigde begroting BIJ12 2016
- 2) Provinciale bijdragen na begrotingswijziging
- 3) Door consortium NDFF vastgestelde begroting 2016

Bijlage 1 Detailbegrotingswijziging 2016

(uitvoeringskosten incl. btw tenzij anders aangegeven)

Lasten	Vastgestelde begroting BIJ12 2016	Gewijzigde begroting BIJ12 2016
Overhead		
Directie en ondersteuning (unit Bedrijfsvoering) Salarissen en sociale lasten	766.812	795.050
Interne organisatie		
Personele kosten		
Vergoeding woon/werkverkeer	28.000	28.000
Overige personeelskosten	50.000	50.000
Vorming en opleiding	100.251	100.251
Reis- en verblijfskosten	20.000	20.000
Tijdelijk personeel	65.000	65.000
Totaal personele kosten	263.251	263.251
Huisvesting en ICT		
Huisvesting (huur onbelast)	361.897	384.614
ICT	392.761	392.761
Btw-risico op investeringen en beheerkosten huisvesting en ICT	41.265	41.265
Doorontwikkeling kantoorautomatisering	0	65.000
Bijdrage IPO voor werkplekken en vergadercentrum	-75.000	-75.000
Bijdrage reserve kantoorautomatisering	0	-65.000
Bijdrage reserve verbouwing Leidseveer	-35.275	-37.592
Bijdrage vanuit NDFF voor fin.administratie	-12.100	-12.100
Totaal huisvesting en ICT	673.549	673.549
Diverse kosten		
Accountantskosten en (salaris)administratie	47.500	51.500
Documentatie	5.000	5.000
Representatie	30.000	30.000
Communicatie en publicaties	67.660	60.000
Vergaderkosten	10.000	10.000
Overige kantoorkosten	145.409	145.409
Totaal diversen	305.570	309.570
Totaal overhead en interne organisatie	2.009.181	2.041.419
Doorbelasting overhead en interne organisatie naar organisatieonderdelen	-2.009.181	-1.957.919
Doorbelasting naar provincies t.b.v. faciliteren vergadercentrum	0	-83.500
Saldo Overhead en interne organisatie	0	0

Lasten	Vastgestelde begroting BIJ12 2016	Gewijzigde begroting BIJ12 2016
Uitvoerende organisatieonderdelen		
PAS-bureau		
Personele kosten	456.171	630.000
Kosten beheer Aeries	393.250	665.500
Strippenkaart provincies t.b.v. inzet RIVM	0	121.000
Gebruikersondersteuning implementatiefase	0	432.540
Onderzoek/kennisdeling	102.516	174.044
Monitoring en rapportage	0	247.164
Overige uitvoeringskosten/communicatie	107.292	129.823
Procesmanagement monitoring	0	222.295
Ondersteuning verbindingsofficier	0	87.120
Doorbelasting overhead personeelskosten	86.410	79.559
Doorbelasting overhead overige kosten	154.013	154.509
Totaal PAS-bureau	1.299.651	2.943.554
Natuurinformatie en Natuurbeheer		
Personele kosten	873.766	873.766
Uitvoeringskosten Informatievoorziening en (coördinatie) monitoring	3.055.344	3.485.622
Provinciaal aandeel uitvoering NDFF	500.000	500.000
Uitvoeringskosten Natuurbeheer (voor 0,8 mln. onbelast)	2.288.240	2.288.240
Doorbelasting overhead personeelskosten	166.214	152.777
Doorbelasting overhead overige kosten	302.081	303.054
Algemene stelpost	459.423	459.423
Totaal Natuurinformatie en Natuurbeheer	7.645.067	8.062.882
Faunafonds		
Personele kosten	866.737	866.737
Uitvoeringskosten	753.448	689.534
Onderhoud rasters Gelderland	250.000	250.000
Tegemoetkomingen en taxaties	17.647.479	20.547.175
Doorbelasting overhead personeelskosten	269.043	254.020
Doorbelasting overhead overige kosten	337.747	338.835
Totaal Faunafonds	20.124.454	22.946.300

Lasten	Vastgestelde begroting BIJ12 2016	Gewijzigde begroting BIJ12 2016
ACSG		
Personele kosten	185.399	182.194
Uitvoeringskosten	363.930	369.365
Doorbelasting overhead personeelskosten	29.126	26.722
Doorbelasting overhead overige kosten	54.040	54.214
Totaal Faunafonds	632.494	632.494
GBO		
Personele kosten	1.908.983	1.908.983
uitvoeringskosten	2.830.863	3.587.394
Doorbelasting overhead personeelskosten	216.019	198.472
Doorbelasting overhead overige kosten	394.489	395.759
Totaal GBO	5.350.354	6.090.607
Totaal lasten	35.052.021	40.675.838
Baten	Vastgestelde baten 2016	Gewijzigde baten 2016
Baten uitvoerende units		
Bijdragen provincies	33.321.025	37.886.160
Specifieke opdrachtenprovincies ACSG	306.870	306.870
Bijdragen andere overheden	19.245	19.245
Overige baten, incl. medefinancieringen GBO	604.881	688.796
Onttrekking aan reserves	800.000	1.774.767
Totaal baten	35.052.021	40.675.838
Totaaloverzicht lasten en baten	Vastgestelde begroting 2016	Gewijzigde begroting 2016
Totale lasten	35.052.021	
Totale baten	35.052.021	
Saldo begroting	0	0

Bijlage 2

Overzicht provinciale bijdragen ten behoeve van dekking structurele en incidentele kosten 2016 gewijzigde begroting BIJ12

Provincies	Totaal	Vergadercentrum BIJ12 (IPO-verdeelsleutel 2016)	PAS-bureau (PAS- verdeelsleutel)	PAS-bureau incidentele kosten (Verdeelsleutel 2 min. AAC VP)	Natuurinformatie en Natuurbeheer (verdeelsleutel Beheer, cie Jansen I)	Natuurinformatie en Natuurbeheer (verdeling ANLB-meetnet)	Faunafonds Innieuwe raming tegenmoetkomsten/ taxatiekosten	Faunafonds II nieuw raming uitvoeringskosten deelname applicatie)	ACSG algemeen + vernieuwing instrumentarium (IPO verdeelsleutel 2016)	GBO (verdeelsleutel op basis van deelname applicatie)
Groningen	1.405.085	5.924	66.181	360	397.284	15.073	373.848	179.094	20.996	346.327
Friesland	9.630.132	6.450	132.269	600	1.020.680	46.315	7.844.751	179.094	22.862	377.113
Drenthe	1.630.118	5.657	315.841	2.159	616.552	7.817	152.219	179.094	20.050	330.729
Overijssel	2.524.941	6.759	358.970	3.358	690.873	14.881	845.114	179.094	23.958	401.984
Gelderland	4.782.948	8.310	209.600	2.398	925.155	52.675	2.870.741	179.094	29.455	505.521
Utrecht	1.925.448	7.133	100.948	480	407.831	53.337	708.284	179.094	25.284	443.056
Noord-Holland	6.600.778	8.189	182.320	1.919	558.474	31.927	5.141.512	179.094	29.026	468.318
Zuid-Holland	2.324.162	9.180	167.693	1.559	580.318	44.750	796.588	179.094	32.538	512.482
Zeeland	1.639.953	5.158	105.990	1.20	286.235	5.426	744.688	179.094	18.282	294.961
Noord-Brabant	2.347.503	8.861	458.258	5.996	728.998	13.544	370.985	179.094	31.407	550.360
Limburg	2.266.136	6.711	405.482	4.557	415.164	16.947	788.424	179.094	23.785	425.973
Flevoland	892.455	5.168	32.104	480	205.039	3.785	160.011	179.094	18.316	288.458
Totaal	37.969.660	83.500	2.535.655	23.984	6.832.603	306.479	20.797.175	2.149.125	295.959	4.945.183
Mutatie BW 2016	4.648.635	83.500	1.259.988	0	-12.465	306.479	4.672.721	-1.850.875	0	189.280

Overzicht provinciale bijdragen ten behoeve van dekking structurele en incidentele kosten 2016 primaire begroting BIJ12

Provincies	Totaal	PAS-bureau (PAS- verdeelsleutel)	PAS-bureau incidentele kosten (Verdeelsleutel 2 min. AAC VP)	Natuurinformatie en Natuurbeheer (verdeelsleutel Beheer, cie Jansen I)	Faunafonds nieuwe raming I, tegenmoetkomsten/ taxatiekosten	Faunafonds nieuwe raming II, uitvoeringskosten	ACSG algemeen + vernieuwing instrumentarium (IPO verdeelsleutel 2016)	GBO (verdeelsleutel op basis van deelname applicatie)	Verschil primaire begroting en Gewijzigde Begroting
Groningen	1.210.044	33.295	360	398.009	212.856	211.185	20.996	333.343	195.042
Friesland	7.171.772	66.543	600	1.022.542	5.110.986	585.764	22.862	362.976	2.458.360
Drenthe	1.434.146	158.897	2.159	617.676	123.877	193.156	20.050	318.331	195.971
Overijssel	2.126.040	180.595	3.358	692.133	586.549	252.997	23.958	386.450	398.901
Gelderland	4.353.556	105.448	2.398	926.843	2.151.261	652.792	29.455	485.358	429.392
Utrecht	1.876.865	50.786	480	408.575	703.197	263.698	25.284	424.845	48.883
Noord-Holland	6.323.167	91.723	1.919	559.493	4.537.271	652.328	29.026	451.407	277.612
Zuid-Holland	2.313.022	84.365	1.559	581.377	839.958	278.507	32.538	494.718	11.141
Zeeland	1.548.730	53.323	1.20	286.757	643.460	262.480	18.282	284.310	91.233
Noord-Brabant	2.095.427	230.546	5.996	730.328	353.102	216.310	31.407	527.739	252.075
Limburg	2.020.198	203.995	4.557	415.922	731.327	232.682	23.785	407.932	245.988
Flevoland	848.058	16.151	480	205.413	130.610	198.601	18.316	278.486	44.397
Totaal	33.321.025	1.275.667	23.984	6.845.088	16.124.454	4.000.000	295.959	4.755.893	4.648.635

Bijlage 3 Door consortium vastgestelde begroting NDFF 2016

Door het consortium is de onderstaande begroting goedgekeurd. De consortiumpartijen dragen het risico op de uitvoering NDFF en besluiten over de besteding van een eventueel overschot. Een tekort komt voor rekening van de partijen. Het risico op minder inkomsten uit abonnementen is door de partijen middels een garantstelling afgedekt.

projectnummer		exclusief btw
NDFF 2016 1000	Management & Bedrijfsvoering	€ 364.600,00
NDFF 2016-1001	Management	€ 253.100,00
NDFF 2016-1002	Communicatie	€ 10.000,00
NDFF 2016-1003	Huisvesting & ict	€ 45.500,00
NDFF 2016-1004	Bedrijfsvoering	€ 56.000,00
NDFF 2016-1100	Beheer & Onderhoud	€ 752.731,29
	Beheer & Onderhoud	€ 13.449,29
NDFF 2016-1101	Gebruikersondersteuning	€ 188.660,00
NDFF 2016-1102	Tweedelijns gebruikersondersteuning	€ 47.840,00
NDFF 2016-1103	Functioneel beheer	€ 122.062,00
NDFF 2016-1104	Releasemanagement	€ 79.820,00
NDFF 2016-1105	Applicatiebeheer	€ 142.500,00
NDFF 2016-1106	Technisch beheer	€ 75.400,00
NDFF 2016-1107	Colocatie & hosting	€ 43.000,00
NDFF 2016-1108	Hardware	€ 40.000,00
NDFF 2016 1200	Ontwikkeling	€ 150.000,00
	Ontwikkeling	€ 150.000,00
NDFF 2016 1300	Validatie & Kwaliteit	€ 128.000,00
NDFF 2016 1400	Abonnementen en Leveringen	€ -1.979.331,29
NDFF 2016-1401	abonnementen	€ -800.000,00
NDFF 2016-1402	losse leveringen (incl. QSH en schikking)	€ -25.000,00
NDFF 2016-1403	bijdragen consortium structureel	€ -881.915,29
	overschot vorig jaar	€ -272.416,00
NDFF 2016 1500	Vrijwilligersondersteuning	€ 584.000,00
NDFF 2016-1501	programma Werving en Binding Waarnemers	€ 264.000,00
NDFF 2016-1502	Natuurbank Nederland	€ 320.000,00
	totaal UIT	€ 1.979.331,29
	totaal IN	€ -1.979.331,29
	verschil	€ -

De NDFF is voor 24% vrijgesteld (het provinciale deel) en voor 76% btw-belast. De btw voor het provinciale deel kan niet in de aangifte omzetbelasting worden opgenomen, de btw op de uitvoeringskosten wordt doorgeschoven naar de provincies en wordt apart in de administratie geregistreerd. De provinciale bijdrage is opgenomen in de begroting van BIJ12, voor 2016 in totaal € 500.000 inclusief btw, en wordt via de reguliere bevoorschotting van BIJ12 op de unit NiNb verkregen.

Begroting 2017

<i>Lasten</i>	2015	Begroting 2016	Wijziging Begr 2016	Begroot 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Directie/Belangenbehartiging en innovatie							
Salarissen en sociale lasten	2.364.957	2.414.987	2.474.987	2.595.387	2.595.387	2.595.387	2.595.387
Programmakosten:							
- algemeen	412.898	361.817	361.817	337.853	362.853	362.853	362.853
- Meerjarenagenda	0	0	125.000	0	0	0	0
- Drie sporen:							
Imago	0	0	0	100.000	75.000	50.000	25.000
Programmatisch werken	0	0	0	100.000	75.000	50.000	25.000
Organisatie	0	0	0	100.000	75.000	50.000	25.000
Jaarconferentie/bestuursdiner	89.032	84.648	84.648	95.831	95.831	95.831	95.831
Totaal belangenbehartiging en innovatie	2.866.887	2.861.452	3.046.452	3.329.071	3.279.071	3.204.071	3.129.071
Europa							
Salarissen en sociale lasten	259.352	268.110	268.110	268.667	268.667	268.667	268.667
Huisvesting Brussel	47.107	47.107	47.107	47.107	47.107	47.107	47.107
Programmakosten	0	0	25.000	25.000	0	0	0
Kenniscentrum Europa Decentraal	162.664	175.100	175.100	180.353	180.353	180.353	180.353
Totaal Europa	469.123	490.317	515.317	521.127	496.127	496.127	496.127
Werkgeverszakem							
Salarissen en sociale lasten	216.322	220.666	220.666	223.161	223.161	223.161	223.161
Programmakosten	65.894	67.034	67.034	67.672	67.672	67.672	67.672
Totaal Werkgeverszaken	282.217	287.700	287.700	290.833	290.833	290.833	290.833
Ondersteuning en Bedrijfsvoering							
Salarissen en sociale lasten	804.674	863.189	863.189	964.328	964.328	930.328	930.328
Programmakosten	71.558	64.545	64.545	64.971	64.971	64.971	64.971
Totaal ondersteuning en bedrijfsvoering	876.232	927.734	927.734	1.029.299	1.029.299	995.299	995.299

<i>Lasten</i>	2015	begroting 2016	Wijziging begr 2016	Begroot 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Interne organisatie							
Personele kosten							
Vergoeding woon/werkverkeer	107.671	94.348	94.348	97.178	97.178	97.178	97.178
Overige personeelskosten	50.235	46.280	46.280	47.668	47.668	47.668	47.668
Wervingskosten	61.263	3.116	3.116	3.209	3.209	3.209	3.209
Vorming en opleiding	42.574	132.268	102.268	136.236	136.236	136.236	136.236
Herplaatsing	162	20.000	50.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Transitie	243.340	181.500	533.598	0	0	0	0
Reis- en verblijfkosten	131.303	115.138	140.138	132.928	132.928	132.928	132.928
Tijdelijk personeel	149.415	69.006	84.006	77.567	77.567	77.567	77.567
Totaal personele kosten	785.963	661.655	1.053.754	564.787	564.787	564.787	564.787

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 6

Huisvesting							
Kantoor Den Haag	355.240	410.741	410.741	426.280	426.280	426.280	426.280
Vergaderkosten	117.994	164.889	149.889	136.950	136.950	136.950	136.950
ICT	311.141	423.871	423.871	429.169	429.169	429.169	429.169
Totaal huisvesting	784.374	999.500	984.500	992.400	992.400	992.400	992.400
Diversen							
Accountantskosten en administratie	61.066	58.328	58.328	59.603	59.603	59.603	59.603
Documentatie	23.389	40.697	30.697	26.206	26.206	26.206	26.206
Representatie	26.699	50.397	35.397	51.027	51.027	51.027	51.027
Totaal diversen	111.153	149.422	124.422	136.835	136.836	136.836	136.836
Totaal interne organisatie	1.681.490	1.810.578	2.162.676	1.694.023	1.694.022	1.694.022	1.694.022

Totaal lasten	6.175.948	6.377.782	6.939.880	6.864.352	6.789.352	6.680.352	6.605.352
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

	2015	begroting 2016	Wijziging begr 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Baten							
bijdragen provincies secretariaat	6.350.530	6.245.782	6.722.880	6.749.352	6.674.352	6.565.352	6.490.352
bijdragen provincies flexpool	37.000	37.000	37.000	37.000	37.000	37.000	37.000
bijdragen andere overheden	120.752	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000
werk ten behoeve van derden	117.813	0	100.000	0	0	0	0
diverse baten	14.280	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
rente	12.692	20.000	5.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Totaal baten	6.653.067	6.377.782	6.939.880	6.864.352	6.789.352	6.680.352	6.605.352

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 6

Voorgesteld formatieplan 2015 t/m 2018

	2015	2016	2017	2018
Directie				
Algemeen directeur	1,00	1,00	1,00	1,00
Totaal directieraad	1,00	1,00	1,00	1,00
Bedrijfsvoering				
Manager bedrijfsvoering	1,00	1,00	1,00	1,00
Extra HRM	0,00	0,00	0,50	0,50
medew PZ & Arbeidsvoorwaarden	0,70	0,70	0,70	0,70
Financiële administrateur	0,80	0,89	0,89	0,89
Mdw DIV	0,75	0,63	0,63	0,63
Eventmanager	0,00	0,00	1,00	1,00
Informatieverzorger	0,60	0,60	0,60	0,60
Mdw telefoon & receptie	0,56	0,56	0,56	0,56
Mdw bibliotheek	0,64	0,64	0,64	0,64
ICT adviseur/systeembeheerder	1,00	1,00	1,00	1,00
Mdw repro/onderst bedrijfsvoering	1,00	1,00	1,00	1,00
Beleidsvoorbereidend medewerker	1,00	1,00	1,00	1,00
Directiesecretaresse	1,00	1,00	1,00	1,00
Secretaresse	3,30	3,36	3,36	3,36
Ondersteuner bedrijfsvoering	0,50	0,00	0,00	0,00
Totaal O&B	12,85	12,38	13,88	13,88
Platform en innovatie				
Teammanager	2,00	2,00	2,00	2,00
Projectleider	3,00	3,00	3,00	3,00
Coördinerend sr. adviseur	8,00	8,00	8,00	8,00
Sr. adviseur	7,00	6,00	6,00	6,00
Adviseur	4,85	4,35	4,35	4,35
Totaal Platform en innovatie	24,85	23,35	23,35	23,35
Werkgeverszaken				
Projectleider	1,00	1,00	1,00	1,00
Coördinerd sr. adviseur	1,00	1,00	1,00	1,00
Totaal Werkgeverszaken	2,00	2,00	2,00	2,00
Europa				
Sr. adviseur	1,00	1,00	1,00	1,00
Coördinator HNP	1,00	1,00	1,00	1,00
Totaal Europa	2,00	2,00	2,00	2,00
Sub-totaal	42,70	40,73	42,23	42,23
Kassiersfunctie				
<i>Energie</i>				
Projectleider	1,00	1,00	1,00	1,00
<i>Europese biodiversiteit</i>	0,00	0,00	0,40	0,40
<i>i-Agenda</i>				
projectleider	0,00	0,00	1,00	1,00
senior adviseur	0,00	0,00	1,00	1,00
Totaal kassiersfunctie	1,00	1,00	3,40	3,40
Totaal formatie	43,70	41,73	45,63	45,63

Overzicht bijdragen

Provincies	Secretariaat
- Groningen	487.943
- Fryslân	521.231
- Drenthe	457.513
- Overijssel	556.868
- Gelderland	675.531
- Utrecht	577.879
- Noord-Holland	648.677
- Zuid-Holland	745.375
- Zeeland	416.548
- Noord-Brabant	721.665
- Limburg	558.157
- Flevoland	418.965
Totaal	6.786.352

Diverse baten	9.000
---------------	-------

Andere overheden	
- LNV (via ZH)	66.000
Totaal	66.000

Rente	3.000
-------	-------

Totaal	6.864.352
--------	-----------

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Karin Wisotzky/Jacqueline Kooman
Doorkiesnummer : (070) 888 12 32
Bijlagen : 2

Onderwerp : Toelichting IPO-begroting 2017

Toelichting

Bijgaand treft u aan de IPO-begroting 2017 zoals deze door het bestuur is vastgesteld op 8 september jl. alsmede hieronder een toelichting op de begroting.

Ten gevolge van wijzigingen in 2017 zijn de volgende begrotingsposten aangepast:

- a. De loonkosten zijn verhoogd met 2,5 % conform de te verwachten loon- en pensioenontwikkeling;
- b. de huurkosten zijn conform de huurovereenkomst verhoogd met 1,1% conform het CPI van het CPB voor 2017; de overige huisvestingskosten zijn verhoogd met 1,25%;
- c. de indirecte kosten zijn verhoogd met 1,25%;
- d. teneinde administratieve handelingen tussen IPO en BIJ12 te verminderen zijn een aantal onderlinge verrekeningen in deze begroting verwerkt onder gelijktijdige verwerking in de begroting van BIJ12;
- e. voor de doorontwikkeling van het IPO zijn een aantal budgetten opgenomen te weten:

extern advies drie inhoudelijke sporen	300.000
0,5 fte HR medewerker	34.000
1 fte eventmanager	86.000

Toelichting op de begroting 2017

1. Algemeen beeld

In de begroting 2017 zijn de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- a. Verhoging van de loonkosten met 2,5%;
- b. Huurkosten verhoogd met 1,1%;
- c. Verhoging van de indirecte kosten met 1,25%.

2. Uitgangspunten

Formatie en personeelskosten

Voor de berekening van de salarissen en sociale lasten is het formatieplan de basis. Bij het vaststellen van de hoogte van het budget is uitgegaan van de feitelijke inschaling van het personeel waarbij als salarispeil 1 april 2016 is genomen vermeerderd met de te verwachten loonontwikkeling.

Huisvestingskosten

Bij de raming van de kosten voor de huisvesting in Den Haag is uitgegaan van het consumentenprijsindexcijfer van het CPB voor 2017. Bij Europa zijn de kosten van de IPO-werkkamer in het "Huis van de Nederlandse Provincies" in Brussel gebaseerd op een evenredige bijdrage van het IPO-secretariaat aan de totale huurkosten.

Indirecte kosten

De indirecte kosten zijn verhoogd met het maximaal toegestane stijgingspercentage van 1,25%, zoals eerder door de algemene vergadering is goedgekeurd.

IPO-verdeelsleutel

De provinciale bijdragen voor het IPO-secretariaat worden vastgesteld op grond van de zogenoemde IPO-verdeelsleutel. De in 2017 gehanteerde IPO-verdeelsleutel is gebaseerd op de meicirculaire Provinciefonds van 31 mei 2016 (2016-0000307156) waarbij de opbrengst opcenten Motorrijtuigenbelasting naar genormeed tarief is opgeteld.

Waarderingsgrondslagen

De duurzame bedrijfsmiddelen zijn gewaardeerd op basis van de historische kostprijs, verminderd met de lineaire afschrijving gedurende de geschatte gebruiksduur van het bedrijfsmiddel. De gebruiksduur van de nieuwe huisvesting is gerelateerd aan het huurcontract, dat een looptijd kent van tien jaar. Voor het meubilair is eveneens een gebruiksduur van tien jaar in acht genomen, voor de telefooncentrale zeven jaar en voor automatiseringsapparatuur drie jaar. De aanschaf van software vindt plaats ten laste van de exploitatierekening.

Treasury

De provincies financieren jaarlijks op grond van de vastgestelde begroting het IPO-secretariaat. Op basis van de jaarrekening vindt jaarlijks met de provincies definitieve afrekening plaats, waarbij als gedragsregel wordt gehanteerd dat niet bestede middelen naar de provincies terugvloeien. Indien de bevoorschotting van de provincies en de liquiditeiten het toelaten worden in voorkomende situaties gelden bij de ABN AMRO op een depositorekening gezet. De looptijd is drie, hooguit zes maanden. In geval van krappe liquiditeit heeft de BNG een garantie van € 450.000 (afgerond) afgegeven. Hiervan is tot op heden geen gebruik gemaakt. Het IPO is niet bevoegd tot het aangaan, garanderen en verstrekken van geldleningen.

Het bestuur heeft op 19 juni 2014 éénmalig toestemming verleend tot het aangaan van een (bank) krediet ten behoeve van de verbouwings- en inrichtingskosten van de nieuwe huisvesting van het IPO van maximaal € 1.200.000. De provincies Noord-Brabant en Overijssel hebben zich voor dit krediet garant gesteld. In het bestuur van het IPO is vastgelegd dat de provincies gezamenlijk verantwoordelijk zijn als dit krediet eerder gelicht moet worden.

Risico's

Met name het werken met projectmedewerkers, die een tijdelijke arbeidsovereenkomst hebben, brengt met zich mee dat bij de beëindiging van de arbeidsovereenkomst WW-rechten ontstaan die door het IPO als eigen risicodragers volledig worden gedragen. De risico's worden beperkt door waar mogelijk te werken met uitzendconstructies, detacheringsovereenkomsten en het begeleiden van medewerkers in het zoeken naar een volgende baan. Omdat het IPO niet bevoegd is tot het aangaan van geldleningen is het renterisico voor het IPO afwezig.

Verrekening BIJ12

Om de onderlinge verrekeningen tussen het IPO en BIJ12 te verminderen is met ingang van de begroting 2017:

- medewerker personeelszaken
het budget salarissen en sociale lasten ondersteuning en bedrijfsvoering IPO is verlaagd met € 31.000 onder een gelijktijdige verhoging van het budget salarissen en sociale lasten bedrijfsvoering BIJ12 met hetzelfde bedrag;
- gebruik vergadercentrum BIJ12

Het budget vergaderkosten IPO is verlaagd met € 30.000 en het budget Vitaal Platteland met € 15.000 onder gelijktijdige verhoging van het budget vergaderkosten BIJ12 met totaal € 45.000.

Doorontwikkeling IPO

In het kader van de doorontwikkeling van het IPO zijn enkele organisatorische activiteiten bij het IPO nodig om naar een 'first in class' organisatie door te ontwikkelen.

Hier horen ook enkele, soms tijdelijke interventies bij, die extra kosten met zich meebrengen. Op dit moment is het nog niet mogelijk om heel precies aan te geven of de hiervoor geraamde bedragen te krap of juist te ruim zijn ingeschat.

Het IPO zal langs drie inhoudelijke sporen aan het werk gaan met verbeteringen en innovaties. Wij voorzien dat wij, in elk van de sporen en werk en ontwikkelbudget van € 100.000 euro nodig zullen hebben.

In het spoor imago, zal een extern onderzoek gedaan worden naar de opvattingen over het IPO en zal een verbeterplan worden gemaakt samen met een extern bureau.

In het spoor programmatisch werken, wordt geëxperimenteerd met een integrale inhoudelijke aanpak binnen drie voorbeeldprojecten én reflectie op de bestaande werkwijzen. Binnen het spoor organisatie worden diverse projecten naast elkaar uitgerold.

Het gaat o.a. om de volgende projecten:

- verbetering P&C cyclus
- inrichten EHRM systeem (samen met PZH)
- inrichten facturatiesysteem
- opzet bestuursbureau
- formuleren HR beleid
- organisatie mobiliteit van medewerkers.

Omdat deze sporen op dit moment niet anders dan zeer grofmazig te begroten zijn, is de werkelijke behoefte onduidelijk. De bedragen zijn gebaseerd op ervaringscijfers. Tevens is in bijgaande oplegnotitie een verzwaarde procedure voorgesteld om tot besteding te komen. De bestuurlijke grip op het proces moet voldoende geborgd kunnen worden. Daar naast is er een relatie gelegd met de KPS om te voorkomen dat provinciale organisaties geen zicht meer op dit proces hebben. Daarmee denken we zowel de flexibiliteit en snelheid in het proces te houden als de mogelijkheid tot grip en controle vanuit bestuur.

Het IPO gaat haar activiteiten op het gebied van arbeidsmobiliteit verhogen, en enkele boven genoemde projecten uitvoeren en heeft daarvoor, zeker voor de komende 1,5 jaar een extra halve formatieplaats nodig. Dat vereist een budget van €34.233 (0,5 FTE HR medewerker schaal 9).

In toenemende mate wordt gebruik gemaakt van de organisatie om externe activiteiten te organiseren. Het IPO heeft geen capaciteit en kennis in huis om deze opgave adequaat in te vullen en maakt vaak gebruik van externe expertise. In het licht van de imagoverbetering van het IPO is het daarom noodzakelijk om een medewerker in dienst te nemen die deze activiteiten concipieert en uitvoert. Wij stellen voor om iemand in dienst te nemen met vooralsnog maximaal drie keer een jaarcontract en daarna te bezien of e.e.a. in deze vorm nodig is. (Budget € 86.000 schaal 10/11).

Bijlagen

Begroting 2017;

Begroting 2017 Kassiersfunctie

Lasten	2015	Gewijzigde begroting 2016	Begroot 2017	Datum/gremium besluitvorming
<u>Overig</u>				
- PRISMA	35.314	0	0	
- Transitie DLG: plan van aanpak	102.360	0	0	
- Project "Functiereactie"	35.696	0	0	
- Samenwerkingsagenda Kring STIP/Profiel Provincies	26.257	0	0	
- Rijksbreed uniform subsidie kader	41.361	0	0	
- Commissie Verdeelvraagstukken	322.848	0	0	
- Milieu-Verkenner	18.000	20.000	20.000	KvP 15-11-2012
- Provincie academie "Lerend netwerk"	9.196	85.000	100.000	KvP (vooruitlopend)
- implementatie Omgevingswet	288.334	726.000	726.000	KvP 20-08-2015
- Flexibele arbeidsrelaties	0	61.000	0	KvP 18-02-2016
- Werkbudget gedeputeerden mobiliteit	479.432	560.000	420.000	AAC Mobiliteit (vooruitlopend)
- Interprovinciale Projecten Water (IPW)	263.344	348.000	365.000	AAC DROW (vooruitlopend)
- Nationale Omgevingsvisie	0	100.000	100.000	AAC DROW (vooruitlopend)
- Werkbudget gedeputeerden DROW	57.248	165.000	165.000	AAC DROW (vooruitlopend)
- ORK III ontwikkelingsprogr regionale waterkeringen	50.000	125.000	125.000	AAC DROW 12-3-2015
- IPO coördinator productiew ROR kaarten	0	60.000	44.000	AAC DROW 4-11-2015
- VPRO film "onzichtbaar Nederland"	0	60.000	0	BAC DROW 04-02-2016
- Vergunningverlening, Toezicht, Handhaving (VTH)	429.351	150.000	350.000	AAC VTH (vooruitlopend)
- Werkbudget Cultuur	0	45.000	70.000	Poho Cultuur (vooruitlopend)
- Werkbudget Regionale Economie & Energie	1.060	0	70.000	AAC RE (vooruitlopend)
- Werkbudget gedeputeerden I-agenda	0	0	220.000	AAC Middelen (vooruitlopend)
- Nederlandse Investeringsmaatschappij NIA	0	1.110.283	0	IPO Bestuur 16-6-2016
- Comité vd Regio's conferentie Urban Agenda	0	100.000	0	IPO Bestuur 09-09-2015
- Energietransitie	425.483	363.000	363.000	IPO Bestuur 09-09-2015 begroting 2016 Kassiersfunctie
- Mededepartement Europese Biodiversiteitsstrategie	0	120.000	133.334	AAC VP (vooruitlopend)
- Werkbudget gedeputeerden Vitaal Vitaal Plateland	799.215	1.264.204	690.000	AAC VP (vooruitlopend)
- Stichting Collectieven Agrarisch Natuurbeheer	4.114.000	300.000	0	BAC VP 01-04-2015
- Projectbudget Vernieuwing Agrarisch Natuurbeheer	559.582	300.000	0	BAC VP 01-04-2015
totaal overig	8.058.081	6.062.487	3.961.334	

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 8

<i>Lasten</i>	2015	Gewijzigde begroting 2016	Begroot 2017	Datum/gremium besluitvorming
---------------	------	---------------------------------	-----------------	---------------------------------

<u>Provinciale abonnementen</u>				
- STOWA	190.100	193.000	196.000	
- COELO	8.035	8.134	8.236	
- CEMR	37.172	42.600	42.600	
totaal provinciale abonnementen	235.307	243.734	246.836	
totaal kassiersfunctie	8.293.387	6.306.221	4.208.170	

Totaal lasten	8.293.387	6.306.221	4.208.170
----------------------	------------------	------------------	------------------

	2015	Gewijzigde begroting 2016	Begroot 2017
bijdragen provincies	7.348.676	6.306.221	4.208.170
diverse baten	62.965	0	0
bijdrage pop1	274.903	0	0
bijdragen andere overheden	606.846	0	0
Totaal baten	8.293.387	6.306.221	4.208.170

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 8

Overzicht bijdragen

Provincies	Totaal	Provinciale abonnementen	RE&E	Milieu- verkenner	Omgevingswet	Werkbudget mobiliteit
- Groningen	303.449	17.748	5.033	1.438	52.200	38.384
- Fryslân	335.160	18.958	5.376	1.536	55.761	29.958
- Drenthe	295.354	16.641	4.719	1.348	48.944	17.086
- Overijssel	342.170	20.255	5.744	1.641	59.573	18.724
- Gelderland	433.097	24.571	6.968	1.991	72.268	50.906
- Utrecht	330.041	21.019	5.961	1.703	61.821	24.224
- Noord-Holland	395.025	23.594	6.691	1.912	69.395	42.948
- Zuid-Holland	452.895	27.109	7.688	2.196	79.741	58.395
- Zeeland	241.791	15.151	4.297	1.228	44.562	16.266
- Noord-Brabant	483.644	26.249	7.444	2.127	77.203	58.278
- Limburg	358.050	20.302	5.757	1.645	59.711	44.001
- Flevoland	237.490	15.239	4.322	1.235	44.821	20.830
Totaal	4.208.170	246.836	70.000	20.000	726.000	420.000

AV-vergadering op 4 oktober 2016
agendapunt 3a, bijlage 8

Vitaal Platteland	Implementatie PAS	Werkbudget DROW	VTH	Poho Cultuur	i-Agenda	Energie- transitie	Lerend netwerk
23.248	27.500	57.449	25.165	5.033	15.818	26.100	8.333
24.834	52.000	61.368	26.882	5.376	16.897	27.881	8.333
21.798	55.000	53.866	23.596	4.719	14.832	24.472	8.333
26.532	53.500	65.564	28.720	5.744	18.053	29.787	8.333
32.185	56.500	79.534	34.840	6.968	21.899	36.134	8.333
27.533	26.000	68.037	29.804	5.961	18.734	30.911	8.333
30.906	39.000	76.373	33.455	6.691	21.029	34.698	8.333
35.514	36.000	87.758	38.442	7.688	24.163	39.868	8.333
19.846	21.500	49.043	21.483	4.297	13.504	22.281	8.333
34.384	78.000	84.966	37.219	7.444	23.395	38.602	8.333
26.593	43.500	65.715	28.786	5.757	18.094	29.856	8.333
19.961	11.500	49.327	21.608	4.322	13.582	22.410	8.333
323.334	500.000	799.000	350.000	70.000	220.000	363.000	100.000

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Karin Wisotzky/Jacqueline Kooman
Doorkiesnummer : (070) 888 12 32
Bijlagen : 2

Onderwerp : Begroting Kassiersfunctie 2017

Toelichting

Bijgaand treft u aan de begroting Kassiersfunctie 2017 zoals vastgesteld door het bestuur op 8 september jl. Onder de kassiersfunctie zijn de interprovinciale (niet IPO-) activiteiten opgenomen.

Toelichting op de begroting 2017 Kassiersfunctie

Onder de kassiersfuncties zijn de interprovinciale (niet IPO-) activiteiten opgenomen die passen binnen de "smalle doch betekenisvolle agenda" van het IPO. Om administratieve redenen worden de provinciale bijdragen aan deze activiteiten "gekassierd" door het IPO.

Denktank Lerend Netwerk Provincies

Deze activiteit wordt in 2017 onder regie van provinciesecretarissen gecontinueerd. Hiervoor is een budget van € 100.000 opgenomen.

Implementatie Omgevingswet

De komst van de Omgevingswet brengt voor de provincies een ingrijpende veranderopgave met zich mee. Naast implementatieprojecten in alle provinciehuizen is er op interprovinciaal niveau reden om programmatisch aan de slag te gaan. Om dit programma goed te kunnen uitvoeren is een klein projectteam geformeerd. Voor de programmakosten van dit projectteam is voor 2017 weer € 726.000 aan budget opgenomen.

Werkbudget Mobiliteit

Vooruitlopend op besluitvorming in de ambtelijke adviescommissie Mobiliteit, is € 420.000 opgenomen voor programmakosten (o.a. Uitvoeringsprogramma Zero Emissie Busvervoer, doorontwikkeling ProMev) en het organiseren van bijeenkomsten.

Interprovinciale projecten water

Hier is opgenomen de bijdrage aan het Informatiehuis Water (€ 180.000), waarvoor het IPO gezamenlijk met de UvW en Rijkswaterstaat opdrachtgever is. Daarnaast is, vooruitlopend op besluitvorming in de ambtelijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer, een budget opgenomen voor de ondersteuning van de werkzaamheden die voortvloeien uit de Deltabesluiten (besluit Ruimtelijke Adaptatie) en het programmabureau Zoet Water (€ 185.000).

Nationale omgevingsvisie (NOVI)

Dit budget is bestemd voor de externe advisering voor het ontwikkelen van een gezamenlijke input als bouwsteen voor de Nationale Omgevingsagenda, het afstemmen met rijk en andere overheden over complementariteit tussen verschillende Omgevingsvisies en het ontwikkelen van een visie op het handelingsperspectief en instrumentarium om de Omgevingsvisies te realiseren.

Werkbudget Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling

Vooruitlopend op besluitvorming in de ambtelijke adviescommissie Duurzame Ruimtelijke Ontwikkeling en Waterbeheer is € 165.000 opgenomen voor programmakosten en de organisatie van bijeenkomsten.

ORK III ontwikkelingsprogramma regionale waterkeringen

Omdat de bestaande leidraden en handreiking zijn gebaseerd op "visie op regionale waterkeringen" uit 2004 is in de AAC DROW van 12 maart 2015 geadviseerd een nieuw ontwikkelprogramma op te starten. Gewerkt wordt aan een nieuwe visie op regionale waterkeringen die aansluit bij de laatste inzichten en een daarop gebaseerde set handreikingen en leidraden.

Coördinator Europese Richtlijn Overstromingsrisico's (ROR)

Teneinde te voldoen aan de wettelijke taak en het feit dat de overstromingsgevaar- en de overstromingsrisicokaarten een landelijke overstromingsbeeld moeten opleveren, heeft de AACV DROW van 4 november 2015 geadviseerd een coördinator aan te stellen om de actualisatie van deze kaarten te coördineren.

Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving

Vooruitlopend op besluitvorming in de ambtelijke adviescommissie Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving is € 350.000 opgenomen.

Deze middelen worden ingezet voor ondersteuning van de IPO-inzet op het beleidsthema VTH van de IPO-Meerjarenagenda. De volgende posten zijn te onderscheiden:

- Uitvoeren van projecten ter ondersteuning van de gezamenlijke uitvoering van de wettelijke taken van de provincies w.o. het opstellen van een landelijke strategie voor vergunningverlening, beheer van kwaliteitscriteria, coördinatie van de Brzo-taken: € 150.000
- Financieren programmamanager Risicokaart om uitvoering te geven aan de opdracht van het IPO-bestuur voor beheer en doorontwikkeling van de Risicokaart: € 100.000
- Middelen voor ondersteuning van de uitvoering van de zes beleidsmatige thema's die in het kader van de IPO-Meerjarenagenda zijn vastgesteld en die van belang zijn voor de beleidsmatige doorontwikkeling van het stelsel VTH: € 50.000.

Werkbudget Portefeuillehouders Cultuur

Vooruitlopend op besluitvorming in het portefeuillehoudersoverleg cultuur is een werkbudget van € 70.000 opgenomen voor een benchmark culturele instellingen, onderzoek provinciale taken bibliotheken en een position paper visie rol provincies erfgoed.

Werkbudget gedeputeerden Regionale Economie

Vooruitlopend op besluitvorming in de AAC Regionale Economie is € 70.000 opgenomen als werkbudget voor onder meer een onderzoek naar de rol van provincies in de onderwijs-arbeidsmarkt alsmede de doorontwikkeling van de agenda regionale economie.

Energietransitie

De Interprovinciale samenwerking Energietransitie en Economie is in 2014 gestart. In de MJA 2016-2019 is het budget van € 363.000 incl. BTW per jaar doorgezet voor de jaren 2017, 2018 en 2019. Dit budget wordt gebruikt voor de inzet van de programmamanager en de programmasecretaris (ca. € 210.000 per jaar incl. BTW) en voor het financieren van gezamenlijke IPO projecten en activiteiten. In het najaar van 2016 worden de voorstellen voor het project IPO Energiegesprekken 2017-2018 uitgewerkt en ter besluitvorming voorgelegd aan het IPO bestuur. Het is nu nog niet bekend of dit consequenties heeft voor de IPO begroting.

Mededepartement Europese Biodiversiteitsstrategie

De provincies willen de rol van provincies als mededepartement in EU-besluitvorming met ambitie neerzetten deze Collegeperiode. In 2016 wordt een kwartiermakerfase

uitgevoerd resulterend eind 2016 in een advies over de wijze waarop effectief invulling kan worden gegeven aan de daadwerkelijke uitvoering van deze nieuwe rol voor provincies. Dit betekent ook dat op basis daarvan pas definitieve besluitvorming kan plaatsvinden over het benodigde budget voor 2017. Vooralsnog wordt op grond van de bevindingen uit de oriëntatiefase van het kwartiermakerschap, waarin alle provincies aangeven voldoende inzet te willen plegen, voor uitvoering van de rol van mededepartement in 2017 uitgegaan van € 133.334. De verwachting is dat er voor een goede invulling in de loop van 2017 meer budget nodig zal zijn.

Werkbudget gedeputeerden Vitaal Platteland

Vooruitlopend op besluitvorming van de ambtelijke adviescommissie Vitaal Platteland is € 500.000 opgenomen voor de implementatie Programmatische Aanpak Stikstof (PAS) en € 190.000 voor de overige werkzaamheden met betrekking tot Vitaal Platteland.

Werkbudget gedeputeerden i-Agenda

Probleemstelling: bij het IPO is al langere tijd onvoldoende kwantitatieve capaciteit aanwezig op de dossier digitale overheid en geo-informatie. Dit staat haaks op het feit, dat er landelijk momenteel juist veel ontwikkelingen spelen op deze onderwerpen (Digitaal 2017, Convenant Informatieveiligheid, Duurzaam digitaal/ Archief 2020, INSPIRE, Omgevingswet, eFactureren etc).

Sinds twee jaar heeft Nederland een "digicommissaris", die samen met de verschillende overheidslagen moet komen tot een concretisering (ook financieel en qua governance) van de ambities op het gebied van digitale overheid. Vanuit de AAC Middelen zijn een aantal directeuren afgevaardigd om deel te nemen aan regieraden, die vallen binnen de governance van de digitale overheid. Vanuit hun wens om hier meer met één mond te kunnen spreken heeft AAC Middelen in Q1 2016 een opdracht verschaft aan ICTU om te komen met een voorzet voor een i-Agenda voor provincies. Deze i-Agenda zal gepresenteerd worden tijdens de tweedaagse van AAC Middelen en als deze wordt aangenomen gaat dit extra inbreng vragen van het IPO.

Vooruitlopend op de besluitvorming in de AAC middelen is de volgende uitbreiding van capaciteit nodig: namelijk van een programmamanager € 120.000 en een senior adviseur € 100.000.

Provinciale abonnementen

De gezamenlijke provincies nemen deel in een aantal organisaties, te weten Stichting Onderzoek Waterbeheer (STOWA), Centrum onderzoek economie lagere overheden (COELO) en Council of European Municipalities and Regions (CEMR). De bijdrage van de gezamenlijke provincies wordt door het IPO gekassierd.

Bijlage

1. Begroting Kassiersfunctie 2017;

Datum : 19 september 2016
Inlichtingen bij : Erwin de Hooge
Doorkiesnummer : 06-55202089
Bijlagen : 1 (BIJ12 Jaarplan 2017)

Onderwerp : Begroting BIJ12 2017

Toelichting

Wat voorafging

Conform de afspraken gemaakt met uw Algemene Vergadering stelt het IPO-bestuur in de eerste vergadering na het zomerreces de BIJ12-begroting vast en stuurt deze ter kennisname aan de Algemene Vergadering. De begroting BIJ12 2017 tezamen met het Jaarplan 2017 van BIJ12 (zie separate bijlage) is vastgesteld door het IPO-bestuur op 8 september jl.

Inleiding

De totale provinciale bijdragen voor de uitvoerende taken van BIJ12 over 2017 vallen per saldo bijna 1,1 mln. lager uit dan de gewijzigde begroting 2016. De daling wordt veroorzaakt door het wegvallen van incidentele kosten. Dit gebeurt met name door de afloop van de incidentele extra taken 2016 bij het PAS-bureau, door het vervallen van taken bij het Faunafonds door het in werking treden van de Wet Natuurbescherming op 1 januari 2017 en bij de Adviescommissie Schade Grondwater vanwege het wegvallen van de transitiekosten.

De bevoorschotting vindt plaats op basis van de vaststaande verdeelsleutels (bijlage 2, integraal in onderhavig document). Op basis van de realisatie 2017 vindt een afrekening per provincie plaats.

Van de totale provinciale bijdragen van €36,9 mln. kunnen de provincies middels hun ontheffingenbeleid direct sturing geven op de hoogte van de uitkeringen Faunaschade en op de bijbehorende taxatiekosten (samen €20,2 mln.). Het restant van de provinciale bijdragen (€16,7 mln.) betreft de kosten voor uitvoering en beheer van de bij BIJ12 belegde taken.

In 2016 is BIJ12 geëvalueerd. De evaluatie bevat een aantal conclusies en aanbevelingen die PM door de Kring van Provinciesecretarissen worden besproken. De besluitvorming op basis van de evaluatie is daarom nog niet meegenomen in de begroting 2017.

Toelichting op de begroting 2017

In deze memo wordt de begroting 2017 nader toegelicht met betrekking tot de algemene uitgangspunten die zijn gehanteerd en de wijzigingen die ten opzichte van 2016 op de deelbegrotingen.

Algemene uitgangspunten

Indexatie

Er is aangesloten bij de uitgangspunten ten aanzien van indexatie die ook door het IPO gehanteerd worden voor 2017. De loonkosten zijn voor 2017 geïndexeerd met 2,5 % in verband met de verwachte loonontwikkeling. De materiële kosten zijn conform de IPO-standaard geïndexeerd met 1,25%.

Dekking kosten overhead

De voor de organisatie benodigde personele overhead (directievoering en ondersteuning) wordt gedekt door de uitvoerende organisatieonderdelen naar rato van het aandeel in het formatieplan. De verdeling van de doorbelasting is gewijzigd ten opzichte van 2016 door formatiewijziging op het PAS-Bureau. Unit specifieke kosten zijn direct toebedeeld aan de betreffende unit.

Personele kosten

De personeelskosten zijn voor 2017 geïndexeerd. De formatie is op verschillende manieren ingevuld. Er is vaste formatie en op basis van payroll-contracten is een aantal formatieplaatsen ingevuld. Tevens zijn er enkele detacheringen.

Verdeelsleutels en bijdragen provincies

Wij vermelden hier wat de verschillende afgesproken verdeelsleutels zijn. Voor het Faunafonds en Natuurinformatie en Natuurbeheer gelden de verdeelsleutels uit de commissie Jansen. Op verzoek van de provincies zijn voor het Faunafonds de verdeelsleutels per provincies aangepast aan de werkelijke kosten van de tegemoetkomingen in de periode 2013-2015. Voor het PAS-bureau geldt voor de kosten de verdeelsleutel voor de totale PAS-opgave. De ACSG wordt volgens de IPO-verdeelsleutel 2017 bevoorschot. Voor GBO provincies geldt de verdeling op basis van de IPO-verdeelsleutel 2017 en vervolgens naar deelname aan de applicaties.

Bij de evaluatie is geconstateerd dat vereenvoudiging van de financiering van BIJ12 gewenst is. Op termijn is de wens om voor BIJ12 toe te werken naar één verdeelsleutel. De AAC Middelen heeft in de juni-vergadering de gewenste vereenvoudiging bevestigd. Besloten is om aan de Kring van Provinciesecretarissen te adviseren de financiering te vereenvoudigen.

De belangrijkste aandachtspunten per unit:

Financiering vergadercentrum

Voor het faciliteren van het vergadercentrum krijgt BIJ12 tot en met 2016 een bijdrage van het IPO van €45.000 per jaar. Het IPO en BIJ12 streven ernaar de onderlinge verrekeningen te beperken. De BIJ12-raad heeft geadviseerd om de werkelijke kosten van het vergadercentrum (een jaarlijks bedrag van €128.500) apart door de provincies te laten bevoorschotten volgens de IPO-verdeelsleutel. Dit is ook al meegenomen in de gewijzigde begroting 2016. De bijdrage van het IPO aan BIJ12 vervalt hierdoor met ingang van 2017. Op de IPO-begroting op de begrotingspost vergaderkosten komt deze bijdrage aan BIJ12 dan ook te vervallen.

Formatie Bedrijfsvoering: Functioneel beheer ICT en HRM

De formatie van BIJ12 voorziet niet in een functioneel beheerder voor de kantoorautomatisering (Bedrijfsvoering heeft überhaupt geen formatie op het gebied van ICT). In 2015 en 2016 is de noodzakelijke kantoorautomatisering voor BIJ12 ingericht (via Exact). Met de implementatie neemt ook de noodzaak tot functioneel beheer toe. De kosten van het functioneel beheer zijn tot nu toe opgevangen in de projectkosten van de implementatie van Exact. Er is echter structurele formatie nodig. Op basis van de noodzakelijke werkzaamheden en onderzoek naar vergelijkbare (grootte en type) organisaties als BIJ12, adviseert de BIJ12-raad de formatie van Bedrijfsvoering uit te breiden met structurele formatie van 1 fte voor een functioneel beheerder (schaal 10). De kosten hiervan op jaarbasis zijn €75.000,-.

Voor HRM krijgt BIJ12 een bijdrage van ongeveer €30.000 per jaar van het IPO. Om de onderlinge verrekeningen terug te brengen, vervalt met ingang van 2017 deze bijdrage op zowel de begroting van BIJ12 als van het IPO. De salariskosten voor HRM zijn inbegrepen in de salarisraming voor Directie en Bedrijfsvoering.

Financiële consequenties evaluatie BIJ12

PM bespreekt de Kring van Provinciesecretarissen de aanbevelingen van het evaluatierapport. In de begroting 2017 is nog geen budget opgenomen voor de uitwerking van de evaluatie. De besluitvorming van de Kring en de uitwerking van de aanbevelingen leiden mogelijk tot een begrotingswijziging 2017 met incidentele en structurele kosten.

Extra taken PAS-bureau

De structurele verhoging van de taken en daarmee de formatie van het PAS-bureau waartoe in 2016 is besloten, werkt door in de begroting 2017-2020. De incidentele meerkosten 2016 voor de extra taken voor de gebruikersondersteuning, een gedeelte van de beheerskosten Aeries, het procesmanagement en de ondersteuning van de verbindingsofficier zijn met ingang van 2017 vervallen. De deelbegroting 2017 van het PAS-bureau bedraagt daarmee €2.025.132.

Natuurinformatie en natuurbeheer: Monitoring ANLb en onttrekking reserve voor vegetatiekarteringen en habitatypekaarten

Bij de jaarrekening 2014 is een bestemmingsreserve Natuurinformatie gevormd van €1,6 mln. ten behoeve van het project Vegetatiekarteringen en habitatypekaarten. In 2017 wordt er €0,4 mln. onttrokken aan deze bestemmingsreserve voor de projectuitvoering.

De begrotingswijziging 2016, met betrekking tot de aanvullende opdracht ten behoeve van de NEM monitoring ANLB landelijke meetnet ten bedrage van €306.479, is conform de afspraak voor 2017 gecontinueerd. In het najaar van 2016 wordt (bij de evaluatie van de meetpunten) de provinciale verdeling van deze extra opdracht bepaald.

Status Faunafonds

Door het in werking treden van de Wet Natuurbescherming op 1 januari 2017, houdt het zelfstandig bestuursorgaan Faunafonds op te bestaan en wordt het Faunafonds een volledig geïntegreerde unit van BIJ12. De "standaard" Faunafondstaken, zoals het afhandelen van tegemoetkomingsaanvragen, blijven door BIJ12/Unit Faunafonds uitgevoerd worden namens de provincies. Overeenkomsten die jaarlijks door het bestuur van het Faunafonds aangegaan werden, zoals de individuele ganzenovereenkomsten en de beheervergoeding voor de rotganzenverjaging, kunnen met ingang van 1 januari 2017 door de individuele provincies worden aangegaan. Ze zijn daarom niet opgenomen in de BIJ12-begroting. Op de begroting zijn de kosten voor deze overeenkomsten dus komen te vervallen.

De kosten voor het beheer van de rasters op de Veluwe zijn tevens komen te vervallen op de begroting omdat dit geen taak is voor BIJ12 onder de Wet Natuurbescherming. De hertaxatie van de dassenovereenkomsten is voor 2017 komen te vervallen. Het bedrag voor de Waddenovereenkomst (€1,67 mln.) is toegevoegd aan de raming van tegemoetkomingen en taxatiekosten van Friesland.

De bevoorschotting van het Faunafonds is op deze punten aangepast ten opzichte van de gewijzigde begroting 2016 (de geactualiseerde raming van tegemoetkomingen en taxatiekosten). Bij de begrotingswijziging 2017 zal er wederom een herijking plaatsvinden, dan op basis van de realisatie 2014, 2015 en 2016.

Net als in de gewijzigde begroting 2016 zijn de inkomsten die er zijn van het vaste behandelbedrag (het vaste bedrag dat bij de melding van schade betaald dient te worden), niet apart in de begroting opgenomen. De inkomsten worden door BIJ12 per provincie geregistreerd en lopen bij de jaarrekening mee in de afrekening per provincie voor de aan de afzonderlijke provincies toe te rekenen kosten.

Ontwikkeling instrumentarium Adviescommissie Schade Grondwater en bevoorschotting personele kosten

Voor 2017 zijn incidentele kosten opgenomen voor de ontwikkeling van specifieke programmatuur voor de ACSG. Deze kosten worden voor de helft gedekt door de daarvoor bij de jaarrekening 2015 gevormde bestemmingsreserve. De andere helft loopt mee in de bevoorschotting 2017.

Tot en met de begroting 2016 waren de personele kosten voor de ACSG gedeeltelijk gedekt door de schade-adviezen, de Permanente Gemengde Schade Commissie en extra opdrachten. Deze wijze van dekken van vaste kosten is niet in lijn met de bekostiging van de overige units van BIJ12 en bevat het risico dat structurele kosten gedekt moeten worden door incidenteel te realiseren baten. Om de ACSG in lijn te brengen met de rest van BIJ12 zijn de personele kosten met ingang van de begroting 2017 opgenomen in de reguliere bevoorschotting. Gevolg hiervan is dat de in rekening gebrachte kosten voor de afzonderlijke schade-adviezen dalen.

GBO Provincies

Bij GBO provincies is de reguliere indexering doorgevoerd voor de provinciale applicaties. De voor 2016 incidenteel ter beschikking gestelde €60.000 voor Pleio vervalt voor 2017. De kosten voor de overlopende projecten 2015 van €550.967 (gedekt door de bestemmingsreserve GBO 2015) zijn tevens komen te vervallen. In de begroting 2016 was nog een bedrag opgenomen voor uitvoeringskosten voor nieuwe opdrachten via medefinancieringen. Dit bedrag was behoorlijk geraamd op bijna 0,6 mln. Omdat er vooralsnog geen concrete aanvullende medefinancieringen van andere overheden voor 2017 zijn afgesproken, is hiervoor ook nog geen bedrag in de begroting opgenomen. GBO provincies neemt enkel opdrachten van derden aan indien de door GBO

provincies opgestelde business case met bijbehorende kostenraming is goedgekeurd door de aanvragende partij.

Begroting BIJ12 2017

De bovenstaande punten leiden tot de volgende begroting 2017 (totaal per unit, voor de detailbegroting en het meerjarenperspectief zie bijlage 1):

Lasten	Gewijzigde begroting 2016	Begroting BIJ12 2017
Overhead en interne organisatie	2.041.419	2.228.177
<i>Doorbelasting overhead en interne organisatie</i>	<i>-1.957.919</i>	<i>-2.099.677</i>
<i>Bijdrage provincies vergadercentrum</i>	<i>-83.500</i>	<i>-128.500</i>
Onvoorziene kosten	0	0
PAS-bureau	2.943.554	2.025.132
Natuurinformatie en Natuurbeheer (incl. provinciaal deel NDFF)	8.062.882	7.630.658
Faunafonds	22.946.300	22.432.663
ACSG	632.494	661.970
GBO provincies	6.090.607	5.036.518
Totaal lasten	40.675.838	37.786.941

Tegenover deze lasten staan de volgende baten:

Baten	Gewijzigde begroting 2016	Begroting BIJ12 2017
Bijdragen provincies uitvoerende taken	37.886.160	36.811.024
Specifieke opdrachten provincies ACSG	306.870	149.061
Specifieke opdracht provincies ANLb-meetnet	0	306.479
Bijdragen andere overheden	19.245	0
Overige baten, incl. medefinancieringen GBO	688.796	0
Onttrekking aan reserves	1.774.767	515.090
Rente-inkomsten	0	0
Totaal baten	40.675.838	37.786.941
Saldo	0	0

De provinciale bijdragen (bijlage 2) worden bevoorschot op basis van de vastgestelde verdeelsleutels. Op basis van de realisatie 2017 vindt er een afrekening per provincie plaats. De begroting van Natuurinformatie en Natuurbeheer bevat het provinciale aandeel in de NDFF.



Bijlage 1: Meerjarenperspectief van de begroting BIJ12 2017-2020 (prijspeil 2017), vergelijking met gewijzigde begroting 2016.
Uitvoeringskosten incl. btw tenzij anders aangegeven.

Lasten	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Overhead					
Directie en unit Bedrijfsvoering					
Salarissen en sociale lasten	795.050	957.103	881.770	881.770	881.770
	711.550				
Interne organisatie					
Personele kosten					
Vergoeding woon/werkverkeer	28.000	28.350	28.350	28.350	28.350
Overige personeelskosten	50.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Vorming en opleiding	100.251	101.504	101.504	101.504	101.504
Reis- en verblijfskosten	20.000	20.250	20.250	20.250	20.250
Tijdelijk personeel	65.000	65.813	65.813	65.813	65.813
Totaal personele kosten	263.251	240.916	240.916	240.916	240.916
Huisvesting en ICT					
Huisvesting	384.614	388.697	388.697	388.697	388.697
ICT	392.761	390.219	390.219	390.219	390.219
Doorontwikkeling kantoorautomatisering	65.000	0	0	0	0
Btw-risico investeringen huisvesting, ICT en systeemkosten	41.265	41.781	41.781	41.781	41.781
Onttrekking bestemmingsreserve kantoorautomatisering	-65.000	0	0	0	0
Bijdrage uit reserve verbouwing Leidseveer	-37.592	-22.041	0	0	0
Bijdrage uit reserve Bedrijfsvoering voor huisvesting aanpassingen	-20.400	-15.550	0	0	0
Bijdrage IPO voor werkplekken en vergadercentrum	-75.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
Bijdrage vanuit NDFF voor financiële administratie	-12.100	-12.100	-12.100	-12.100	-12.100
Totaal huisvesting en ICT	673.549	741.006	778.597	778.597	778.597

Lasten	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Diverse kosten					
Accountantskosten en (salaris)administratie	51.500	51.863	51.863	51.863	51.863
Documentatie	5.000	5.063	5.063	5.063	5.063
Representatie	30.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Communicatie en publicaties	67.660	60.000	60.000	60.000	60.000
Vergaderkosten	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Overige kantoorkosten	145.409	147.227	147.227	147.227	147.227
Organisatieontwikkeling n.a.v. evaluatie BIJ12	0	0	0	0	0
Totaal diversen	309.570	289.152	289.152	289.152	289.152
Totaal overhead en interne organisatie	2.041.419	2.228.177	2.190.435	2.190.435	2.190.435
Doorbelasting overhead en interne organisatie naar organisatieonderdelen	-1.957.919	-2.099.677	-2.061.935	-2.061.935	-2.061.935
Doorbelasting provincies t.b.v. faciliteren vergadercentrum	-83.500	-128.500	-128.500	-128.500	-128.500
Totale dekking overhead en interne organisatie	-2.041.419	-2.228.177	-2.190.435	-2.190.435	-2.190.435
Saldo Overhead en interne organisatie	0	0	0	0	0

Uitvoerende units

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Lasten					
PAS-bureau					
Personele kosten	630.000	645.750	645.750	645.750	645.750
Beheer Aeries	665.500	514.250	514.250	514.250	514.250
Strippenkaart provincies tbv inzet RIVM	121.000	0	0	0	0
Gebruikersondersteuning implementatiefase	432.540	0	0	0	0
Onderzoek/kennisdeling	174.044	145.595	125.595	125.595	125.595
Monitoring en rapportage	247.164	272.164	247.164	247.164	247.164
Overige uitvoeringskosten/communicatie	129.823	131.446	131.446	131.446	131.446
Procesmanagement monitoring	222.295	0	0	0	0
Ondersteuning verbindingsofficier	87.120	0	0	0	0
Doorbelasting overhead personeelskosten	79.559	126.137	114.334	114.334	114.334
Doorbelasting overhead overige kosten	154.509	189.790	195.680	195.680	195.680
Totaal PAS-bureau	2.943.554	2.025.132	1.974.219	1.974.219	1.974.219

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Lasten					
Natuurinformatie en Natuurbeheer					
Personele kosten	873.766	895.610	895.610	895.610	895.610
Uitvoeringskosten Informatievoorziening en (coördinatie) monitoring	3.485.622	2.990.014	2.283.536	2.283.536	2.283.536
Provinciaal aandeel uitvoering NDFF	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Uitvoeringskosten SNL	2.288.240	2.316.843	2.316.843	2.316.843	2.316.843
Doorbelasting overhead personeelskosten	152.777	185.854	168.260	168.260	168.260
Doorbelasting overhead overige kosten	303.054	282.914	291.694	291.694	291.694
Stelpost actualisatie Natuurinformatie en Agrarisch Natuurbeheer	459.423	459.423	459.423	459.423	459.423
Totaal Gegevens- en informatievoorziening	8.062.882	7.630.658	6.915.365	6.915.365	6.915.365

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Lasten					
Faunafonds					
Personele kosten	866.737	888.406	888.406	888.406	888.406
Uitvoeringskosten	689.534	698.153	698.153	698.153	698.153
Onderhoud rasters Gelderland	250.000	0	0	0	0
Schadeuitkeringen en taxatiekosten	20.547.175	20.207.971	20.207.971	20.207.971	20.207.971
Doorbelasting overhead personeelskosten	254.020	309.164	288.705	288.705	288.705
Doorbelasting overhead overige kosten	338.835	328.970	339.179	339.179	339.179
Totaal Faunafonds	22.946.300	22.432.663	22.422.413	22.422.413	22.422.413

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Lasten					
Secretariaat ACSG					
Personele kosten	182.194	186.749	186.749	186.749	186.749
Uitvoeringskosten	369.365	392.156	249.321	249.321	249.321
Doorbelasting overhead personeelskosten	26.722	32.455	29.308	29.308	29.308
Doorbelasting overhead overige kosten	54.214	50.611	52.181	52.181	52.181
Totaal Secretariaat ACSG	632.494	661.970	517.558	517.558	517.558

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Lasten					
GBO					
Personele kosten	1.908.983	1.947.163	1.947.163	1.947.163	1.947.163
uitvoeringskosten	3.587.394	2.495.573	2.495.573	2.495.573	2.475.573
Doorbelasting overhead personeelskosten	198.472	234.699	212.368	212.368	212.368
Doorbelasting overhead overige kosten	395.759	359.083	370.227	370.227	370.227
Totaal GBO	6.090.607	5.036.518	5.025.330	5.025.330	5.005.330

Totaal lasten uitvoerende units	40.675.838	37.786.941	36.854.886	36.854.886	36.834.886
--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

	Gewijzigde begroting 2016	Begroting 2017	Raming 2018	Raming 2019	Raming 2020
Baten uitvoerende units					
Bijdragen provincies uitvoerende taken	37.886.160	36.811.024	36.700.537	36.700.537	36.700.537
Specifieke opdrachten provincies ACSG	306.870	149.061	149.061	149.061	149.061
Specifieke opdracht provincies ANLb-meetnet		306.479	0	0	0
Bijdragen andere overheden	19.245	0	0	0	0
Medefinancieringen GBO	594.461	0	0	0	0
Diverse baten	94.335	5.288	5.288	5.288	5.288
Onttrekking aan reserves	1.774.767	515.090	0	0	0
Rente	0	0	0	0	0
Totaal baten uitvoerende units	40.675.838	37.786.941	36.854.886	36.854.886	36.834.886
Saldo uitvoerende units	0	0	0	0	0

Bijlage 2: Verdeling provinciale bijdragen 2017

Provincies	A+B	A	Onderverdeling:						
	Totale provinciale bijdrage	Vergadercentrum BIJ12 (IPO-verdeelsleutel 2017)	Totaal voor uitvoerende units	PAS-bureau (PAS-verdeelsleutel)	Natuurinformatie en Natuurbeheer (verdeelsleutel Beheer, cie Jansen I)	Faunafonds nieuwe raming I, tegemoetkomingen/ taxatiekosten	Faunafonds nieuwe raming II, uitvoeringskosten	ACSG algemeen + vernieuwing instrumentarium (IPO verdeelsleutel 2017)	GBO (verdeelsleutel op basis van deelname applicatie)
Groningen	1.410.104	9.239	1.400.865	51.682	402.609	373.848	185.391	31.039	356.296
Fryslân	9.542.863	9.870	9.532.993	103.291	1.034.360	7.795.551	185.391	33.798	380.603
Drenthe	1.557.799	8.663	1.549.136	246.645	624.815	138.419	185.391	29.641	324.224
Overijssel	2.455.125	10.544	2.444.580	280.325	700.133	836.714	185.391	35.418	406.600
Gelderland	4.430.318	12.791	4.417.527	163.680	937.555	2.567.941	185.391	43.544	519.415
Utrecht	1.850.692	10.942	1.839.750	78.832	413.297	702.884	185.391	37.378	421.967
Noord-Holland	6.565.260	12.283	6.552.978	142.376	565.959	5.131.512	185.391	42.911	484.828
Zuid-Holland	2.281.283	14.114	2.267.169	130.954	588.096	795.998	185.391	48.103	518.626
Zeeland	1.640.197	7.887	1.632.309	82.769	290.071	744.688	185.391	27.027	302.363
Noord-Brabant	2.222.393	13.665	2.208.728	357.861	738.768	312.981	185.391	46.431	567.297
Limburg	2.064.293	10.569	2.053.724	316.647	420.729	647.424	185.391	35.163	448.371
Flevoland	919.199	7.933	911.266	25.071	207.787	160.011	185.391	27.078	305.928
Totaal	36.939.524	128.500	36.811.024	1.980.132	6.924.180	20.207.971	2.224.692	437.531	5.036.518

AV-vergadering op 4 oktober 2016
Agendapunt 3a, bijlage 11

Jaarplan BIJ12 2017

Meerjarenagenda 2017-2020
Jaarplan 2017

Versie 4.0
ter goedkeuring AV

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Hoofdpunten 2017 en lange termijn doelstellingen	4
	2.1 PAS-bureau	4
	2.2 Natuurinformatie en Natuurbeheer	4
	2.3 Faunafonds	5
	2.4 AdviesCommissie Schade Grondwater (ACSG)	6
	2.5 Gemeenschappelijke beheer organisatie (GBO provincies)	7
3	Interne organisatie BIJ12	8

1 Inleiding

1.1. De rol en positie van BIJ12

Sinds 1 januari 2014 is BIJ12 operationeel. In deze organisatie zijn de uitvoeringsactiviteiten ondergebracht die de provincies gezamenlijk doen. Het betreft:

- a. de coördinatie van de uitvoering van het subsidiestelsel Natuur en Landschap;
- b. het beheer van gemeenschappelijke informatiesystemen;
- c. het verzorgen van schade-uitkeringen bij erkende schades door beschermde diersoorten aan landbouw, bosbouw en visserij en het adviseren over het voorkomen van deze schades;
- d. het opstellen van adviezen over schade door grondwateronttrekkingen en –winningen;
- e. de (proces)coördinatie van monitoring, dataopslag, informatie, analyse en rapportages van natuurgegevens, met name voor de verantwoording richting Rijk en EU; en
- f. ondersteuning van de uitvoering van het Programma Aanpak Stikstof voor 12 provincies en 3 ministeries door onder andere gebruikers te ondersteunen en rapportages te verzorgen.

De werkzaamheden van BIJ12 zijn beleidsarm. De provincies bepalen de beleidskaders en hebben ruimte het eigen beleid te bepalen en haar eigen invulling te geven. Met BIJ12 zijn gezamenlijke uitvoerende werkzaamheden van de provincies samengebracht in één organisatie. Het betreft concrete uitvoeringstaken (zoals verzorgen van schade-uitkeringen) en taken ter ondersteuning daarvan (het beheer van informatiesystemen).

1.2. BIJ12 en IPO

BIJ12 is formeel ondergebracht bij de vereniging IPO (als 'IPO-schil'), maar is materieel op afstand van het IPO geplaatst. Dit betekent dat BIJ12 een eigen jaarplan en begroting heeft. Wel wordt aangesloten bij de verantwoordingsstructuur (P&C-cyclus) van het IPO.

1.3. Evaluatie BIJ12

In de eerste helft van 2016 is BIJ12 geëvalueerd. Het evaluatierapport wordt PM besproken in de Kring van Provinciesecretarissen. De Kring zal dan ook aanbevelingen voor de verdere ontwikkeling van BIJ12 vaststellen. Dit leidt mogelijk tot een aantal opgaven voor BIJ12 in 2017. Ditzelfde geldt voor de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek bij BIJ12, waarvan de resultaten ook in augustus 2016 worden opgeleverd. Gezien de tijdplanning van de begroting en het jaarplan, kunnen de mogelijke opgaven die hieruit voortkomen, nog niet worden meegenomen in voorliggend jaarplan. Wij komen hier wellicht later voor bij u terug.

1.4. Opzet jaarplan 2017

Voor u ligt het Jaarplan van 2017. Deze beschrijft per thema (organisatieonderdeel) een aantal hoofdpunten voor 2017. Veel taken van BIJ12 zijn reguliere taken en komen terug in de lange termijn doelstellingen die ook per thema zijn beschreven. Per thema wordt tenslotte een link gelegd naar de begroting 2017.

2 Hoofdpunten 2017 en lange termijn doelstellingen

2.1 PAS-bureau

Hoofdpunten 2017

De implementatieperiode na inwerkingtreden van de PAS op 1 juli 2015, wordt in 2017 afgesloten. De incidentele inzet voor deze periode wordt daarmee ook afgerond binnen het budget voor implementatie van de PAS. Naast reguliere taken op het gebied van gebruikersondersteuning en rapportage zal aandacht worden besteed aan de voorbereiding van de tussenevaluatie van de PAS.

Lange termijn doelstellingen

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Ondersteuning bevoegde gezagen bij uitvoering PAS en AERIUS	Kennis en informatie over de PAS en AERIUS is toegankelijk voor medewerkers van bevoegde gezagen
Rapportage en bijsturing PAS	Tussentijdse rapportage over stikstof, natuurkwaliteit en ontwikkelingsruimte zijn opgeleverd
Kennis en kwaliteit PAS	De uitvoering van de PAS is versterkt door het delen van kennis en toepassing van de resultaten van onderzoek

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	645.750
Kosten beheer Aeries	514.250
Onderzoek/Kennisdeling	145.595
Monitoring en rapportage	272.164
Overige uitvoeringskosten/communicatie	131.446
Doorbelasting overhead personeelskosten	126.137
Doorbelasting overhead overige kosten	189.790
Totaal PAS-bureau	2.025.132

2.2 Natuurinformatie en Natuurbeheer

Hoofdpunten Natuurinformatie 2017

Bij de start van BIJ12 zijn voor drie jaar (dus tot eind 2016) afspraken gemaakt over de inzet en de positie van de NDFF binnen BIJ12. De komende tijd wordt onderzocht hoe hiermee verder wordt gegaan na 1 januari 2017, waarbij verschillende mogelijkheden worden bekeken.

De verdere uitwerking van de informatievoorzieningen en monitoringsrapportages in het Natuurpact, vragen in 2017 ook extra aandacht.

Lange termijn doelstellingen Natuurinformatie

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Digitale Ketten Natuur (DKN)	- De benodigde infrastructuur (processen, procedures, ketenorganisatie, informatievoorzieningen, etc.) voor natuurinformatie voor provincies en Rijk is vormgegeven - De exploitatie van een gemeenschappelijke databank voor flora en fauna (NDFF) die door (markt)partijen wordt erkend als de centrale database

Natuurmonit- oring	– De benodigde rapportages voor provincies en Rijk over ontwikkeling en beheer van de natuur zijn opgeleverd – Alle natuurmonitoring (Natuurnetwerk + NEM) vindt gestandaardiseerd plaats
-----------------------	--

Hoofdpunten Natuurbeheer 2017

Na de ingrijpende aanpassingen van het stelsel natuur- en landschapsbeheer (SNL) via het ANLb2016 en de collectieve (lumpsum-)aanpak voor de kleine natuurbeheerders is het belangrijkste doel, stabiliteit te verkrijgen in de uitvoering. Belangrijk daarvoor is, behalve een verdere verbetering van de uitvoering op onderdelen en het implementeren van de resultaten van de evaluatie van het project ANLb2016, een consequente hantering van de processtappen - die zijn beschreven in de procesbeschrijvingen voor het SNL - door alle betrokken partijen.

Voor het natuurbeheer zal de focus liggen op de verdere facilitering van de provincies bij de subsidiering van collectieven van de zogenaamde "kleine beheerders".

Lange termijn doelstellingen Natuurbeheer

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Landelijke coördinatie Subsidiestelsel Natuur en Landschap (SNL)	– De landelijke coördinatie van het SNL functioneert conform de vastgestelde eisen van de opdrachtgevers – De lumpsum financieringssysteem wordt door alle belanghebbenden gedragen
Vernieuwde stelsel ANLb	Implementatie van de landelijke coördinatie van het collectieve stelsel ANLb is gerealiseerd
Kennisontwikkeling en onderzoek op het gebied van natuurontwikkeling en -beheer	Onderzoeksvragen van provincies in het kader van natuurontwikkeling- en beheer worden structureel gecoördineerd

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	895.610
Uitvoeringskosten informatievoorziening en (coördinatie) monitoring	2.990.014
Provinciaal aandeel uitvoering NDFF	500.000
Uitvoeringskosten Natuurbeheer	2.316.843
Doorbelasting overhead personeelskosten	185.854
Doorbelasting overhead overige kosten	282.914
Algemene stelpost	459.423
Totaal Natuurinformatie en natuurbeheer	7.630.658

2.3

Faunafonds

Hoofdpunten 2017

In 2017 wordt met de inwerkingtreding van de wet Natuurbescherming het Faunafonds als ZBO opgeheven. Het huidige bestuur trekt zich terug en BIJ12 neemt de werkzaamheden van het Faunafonds namens de provincies over. De voorbereidingen voor deze ingrijpende operatie zijn zowel bij BIJ12 als bij de provincies in volle gang. In het begin van 2017 kunnen de nodige kinderziekten optreden waardoor de normale afhandelsnelheid van verzoeken voor tegemoetkoming van Faunaschade vertraagd kan worden.

Nieuw is ook de maatschappelijke adviesraad faunaschade, die in 2017 met haar werkzaamheden begint. BIJ12 (unit Faunafonds) komt met een voorstel hoe zij de provincies met data en kennis beter kan ondersteunen bij de uitvoering van het beleid. Basis daarvoor zijn de afspraken die nog in 2016 gemaakt worden in de meerjarenagenda Faunaschadebeleid.

Lange termijn doelstellingen

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Hoogte bedragen faunaschade	- Vanuit de trits: Voorkomen-bestrijden-betalen, zijn provincies optimaal ondersteund bij de uitvoering van het beleid faunaschade - De provincies en andere betrokken partijen zijn geadviseerd hoe het uit te keren schadebedrag zo laag mogelijk kan worden gehouden - Het MJP Onderzoek Faunafonds 2014 – 2019 is uitgevoerd
Uitvoering Faunafonds	De uitvoeringskosten van BIJ12 zijn zo laag mogelijk gebleven. Daarnaast is een zo efficiënt mogelijke uitvoering van de faunaschaderegeling gerealiseerd

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	888.406
Uitvoeringskosten	698.153
Onderhoud rasters Gelderland	0
Schade-uitkeringen en taxatiekosten	20.207.971
Doorbelasting overhead personeelskosten	309.164
Doorbelasting overhead overige kosten	328.970
Totaal Faunafonds	22.432.663

2.4

AdviesCommissie Schade Grondwater (ACSG)

Hoofdpunten 2017

De werkzaamheden voor 2017 zijn in grote lijnen hetzelfde als die in de jaren daarvoor. Wel zal de nieuwe methodiek van schade door toe- of afname van grondwater vastgesteld worden. Deze nieuwe methodiek gaat in 2018 gebruikt worden.

Lange termijn doelstellingen

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Opstellen adviezen over schade door grondwaterwinning of grondwateronttrekking	Onafhankelijke en juiste advisering over de omvang van de schades

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	186.749
Uitvoeringskosten	392.156
Doorbelasting overhead personeelskosten	32.455
Doorbelasting overhead overige kosten	50.611
Totaal ACSG	661.970

2.5 Gemeenschappelijke beheer organisatie (GBO provincies)

Hoofdpunten 2017

Hoofdpunten zijn:

- Verwerken van de impact van de implementatie omgevingswet op de in beheer zijnde applicaties;
- De impact van de BIJ12 doelarchitectuur wordt in kaart gebracht, afgestemd met de provincies en in gebruik genomen;
- Opdrachtgevers (AAC's) worden in positie gebracht om de regie over het beheerportfolio te kunnen uitvoeren;

Lange termijn doelstellingen

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Kwaliteit dienstverlening GBO ten behoeve van de in beheer genomen applicaties	- Dienstverleningsconcept is afgestemd met de provincies - Prestaties worden gemeten, met de klant gedeeld, geëvalueerd en verbeterd
Efficiënt beheer	Gegarandeerde dienstverlening tegen lage kosten door optimale en schaalbare inzet van mensen en middelen

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	1.947.163
Uitvoeringskosten	2.495.573
Doorbelasting overhead personeelskosten	234.699
Doorbelasting overhead overige kosten	359.083
Totaal GBO provincies	5.036.518

3 Interne organisatie BIJ12

Hoofdpunten 2017

De uitkomsten van de evaluatie van BIJ12 en de uitkomsten van het medewerkers-tevredenheidsonderzoek binnen BIJ12, leiden mogelijk tot extra opgaven teneinde de organisatie te laten doorontwikkelen in de door de provincies gewenste richting. In 2017 wordt gewerkt aan de verdere digitalisering van de werkprocessen, mede in het licht van 'Digitaal 2017'.

Lange termijn doelstellingen

Thema	Wat heeft BIJ12 in 2020 bereikt?
Communicatie	De output van BIJ12 is bekend bij haar partners
Financiën	Provincies hebben adequaat inzicht in financiële voortgang BIJ12
Vergadercentrum	Professioneel en klantvriendelijk vergadercentrum BIJeen voor provincies en BIJ12
Personeel	Medewerkers BIJ12 werken resultaatgericht
ICT/Kantoorautomatisering	ICT-voorziening BIJ12 is optimaal en BIJ12 werkt papier-arm

Begroting 2017

Lasten	€
Personele kosten	957.103
Huisvesting en ICT	741.006
Communicatie en publicaties	60.000
Overige kosten	470.068
Totaal Interne organisatie	2.228.177