

## GLB Collectieven - overzicht Factsheets

versie: 20 november 2013

1. Keuzetraject collectieven		Omschrijving
	<b>Definitie</b>	Het keuzetraject omvat de keuzes die elke collectief moet maken om zich voor te bereiden op hun nieuwe rol als eindbegunstigde voor subsidies GLB (pijler 2) + begeleiding van de gebiedspartijen in de witte gebieden om tot de vorming van een nieuw op te richten collectief te komen.
<b>1.</b>	<b>Doel van de stap / product</b>	De collectieven begeleiden bij het maken van de juiste keuzes tav hun rol als eindbegunstigde voor subsidies agromilieuklimaatmaatregelen onder het GLB en het daarvoor beoogde organisatiemodel in hun gebied in voorbereiding op de benodigde professionalisering van het collectieven.
<b>2.</b>	<b>Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Het Programma van Eisen moet duidelijkheid geven over de organisatiegraad, de grootte van het gebied en/of de minimum aantallen deelnemers
		Ook in witte gebieden met contracten voor agrarisch natuurbeheer, die in de toekomst ook gecontunieerd worden, moet de tot stand komen van de collectieven ook gefaciliteerd worden.
<b>3.</b>	<b>Benodigde expertise</b>	Kennis van gebiedsorganisaties incl. ANV's
		Ervaring met procesbegeleiding
		Kennis van beoogde organisatie/benodigde kwaliteiten
		Kennis van het GLB en het Programma van Eisen
<b>4.</b>	<b>Beoogde vorm</b>	Enquete op locatie om huidige organisatiegraad en de ambities van het collectief in beeld te brengen
		Brainstormtools + brainstormbijeenkomsten met meerdere ANV's voor beeldvorming en begeleiding bij de te maken keuzes
		Handreiking voor procesbegeleiding
		Voorbeelden van gebiedssamenwerkingen
		Advies per gebied o.b.v. randvoorwaarden Programma van Eisen tav organisatiegraad/grootte werkgebied/aantal deelnemers ed, de huidige organisatiegraad en de ambities van het collectief
		Begeleiding bij het doorlopen van het keuzetraject
<b>5.</b>	<b>Beoogde gebruikers</b>	bestuurders van ANV's én andere relevante gebiedspartijen
<b>6.</b>	<b>Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Goede ondersteuning bij het proces om tot een gedragen beslissing te komen
		Bestuurders van verschillende ANV's bij elkaar brengen om uitwisseling tussen ANV's op gang te brengen en van elkaar te leren.
		De consequenties van de te maken keuzes moeten in beeld gebracht worden om de ANV's te helpen bij het maken van de juiste keuzes.
		Bij de witte gebieden is een zal geen inventarisatie plaats vinden van de organisatiegraad maar van mogelijke gebiedspartijen en samenwerkingen gericht op de vorming van een nieuw collectief
		Als onderdeel van het advies worden gesprekken gevoerd met de bestuurders van de ANV's en andere collectieven.

2. Gebiedsvisie		Omschrijving
	<b>Definitie PvE</b>	Die visie is een beschrijving van de voor het gebied geldende ideeën over toekomstige ontwikkelingen op het gebied van landbouw en andere bedrijfstakken en de ambities en gewenste bijdrage aan maatschappelijke doelen, waar mogelijk gekoppeld aan de overheidsdoelen (GLB, nationaal, provinciaal en regionaal). Deze visie vormt het uitgangspunt van handelen door het collectief.
<b>1.</b>	<b>Doel van de stap / product</b>	Het opstellen van een eigen gebiedsvisie waarin kernkwaliteiten en doelen voor het gebied voor de toekomst zijn uitgewerkt
<b>2.</b>	<b>Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	De gebiedsvisie moet waar mogelijk integraal opgepakt worden maar eerste focus richt zich op het agrarisch natuur- en landschapsbeheer.
		Er moet draagvlak in het gebied zijn voor de visie
		De visie moet een goed beeld geven van het samenspel tussen vraag (maatschappij) en aanbod
		De visie moet opgesteld worden in relatie tot de functies van het gebied (landbouw/recreatie/landschap e.a.)
		De visie moet toegesneden zijn op wat je kan waarmaken op langere termijn en de ambities van het collectief benoemen
		De focus ligt op de agromilieuklimaatdoelen en mogelijk andere doelen op nationaal of provinciaal niveau
		De visie moet ruimte bieden voor innovatie en burgerinitiatieven
<b>3.</b>	<b>Benodigde expertise</b>	Gebiedskennis incl. cultuurhistorie
		Ecologische kennis (> duurzaamheid etc.) of het organiseren daarvan
		Netwerkkennis: wie heb je waarvoor nodig
		Bestuurlijke kennis
		Planologische kennis
		Analytische Kennis om de vertaalslag van beleid en andere ontwikkelingen naar de functies (landbouw/recreatie/landschap/etc) en de kwaliteiten in het gebied te kunnen maken.
		Projectmanagement: ervaring met opstellen van gebiedsvisies
		Mediator voor facilitering van de afstemming met gebiedspartijen en de sturing op de tot stand koming van een gedragen visie
<b>4.</b>	<b>Beoogde vorm</b>	Inspirerende voorbeelden
		Het format voor de gebiedsvisie (in de vorm van een geannoteerde inhoudsopgave) bevat minimaal:
		- de eisen waaraan voldaan moet worden;
		- beschrijving internat/nat. doelen (EU, rijk, prov, WS, gemeenten)
		- potentie gebied > keuze tav toekomst beeld lange termijn
		- huidige situatie (ls, natuur, water e.d.) i.r.t. doelen
		- ambities korte termijn (5 - 7 jaar)
		- beoogde rol collectief i.r.t. gebiedspartners
		- kaart met globale uitwerking van de visie
		- communicatie naar gebiedspartijen
		- betrokkenheid van andere gebiedspartijen
		Benodigde processtappen bij het opstellen van een gebiedsvisie in een gebied:
		- analyse relevante gebiedspartners o.b.v. checklist/suggestielijst gebiedspartners en stappenplan
		- analyse van beleidsdoelen EU/nationaal t.b.v. financiering en bepalen ontwikkelingsrichting gebied.
		- analyse gebied: uitgangssituatie + potenties o.b.v. stappenplan voor concrete gebiedsgerichte uitwerking doelen.
		Handleiding/instructie gericht op ANV-bestuurders hoe het format gebiedsvisie te gebruiken en hoe de gebiedsvisie op te stellen en het benodigde proces te organiseren.

	Begeleiding van het collectief bij het opstellen van de visie
<b>5. Beoogde gebruikers</b>	uitvoerders (bureamedewerkers) + bestuurders voor de grote lijn
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Collectief is aanzet maar ook in overleg met overheid (rijk/provincie/gemeenten)
	ANV's kunnen het risico lopen eigen doelen te kiezen waarvoor geen financieringsgrondslag is in de regeling.
	De gebiedsvisies moet vastgesteld worden door meerdere partners uit het gebied om voldoende draagvlak voor de uitvoering te organiseren. Mogelijke partners in dit proces zijn de beheerders, de ANV, particulieren, TBO's, gemeenten en/of provincie. Beoogde partners moeten relevant zijn voor de te realiseren doelen in het gebied.
	Benut bestaande visies
	De ANV's moeten de keuze mogelijkheid geboden worden om dit traject uit te besteden
	Betrokkenheid prov/gebiedspartners organiseren tijdens ontwikkelfase
	De gebiedsvisie moet in hoofdlijnen terug te vinden zijn in de gebiedsaanvraag
	Elk gebied moet een analyse uitvoeren om te bepalen welke gebiedspartners relevant zijn bij het opstellen van de gebiedsvisie in relatie tot de doelen die het collectief wil oppakken in het gebied.
	Het vaststellen van een gebiedsvisies vindt plaats door meerdere partners: beheerders/ANV/particulieren/TBO + provincie/gemeenten: hoe organiseer je een breed gedragen organisatiestructuur i.r.t. collectief?
	Accordering door de overheid als opdrachtgever: moet de gebiedsvisie verplicht geaccordeerd worden door de overheid?
	Gebiedsvisie is onderdeel van aanvraag: onderdeel of voorwaarde?
	Op welk niveau kan een gebiedsvisie worden opgesteld: gebiedsvisie op niveau van ANV of de mogelijkheid om op bovenregionaal niveau één visie op te stellen met daaronder een gebiedsaanbod per ANV

<b>3. Protocol doelbepaling</b>	
<b>Definitie</b>	Protocol wat de anv kan gebruiken om voor hun eigen gebied te bepalen welke doelen relevant zijn en waar ze op in willen gaan zetten in hun gebiedsvisie en hun collectief beheerplan
<b>1. Doel van de stap / product</b>	De ANV inzicht bieden in de kansen die er in het gebied liggen tav agro/milieu/klimaatmaatregelen en ander beleid (nationaal, provinciaal en regionaal) en richting te geven aan het benodigde gebiedsproces voor het opstellen van de gebiedsvisie en de gebiedsaanvraag.
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Toegang tot GIS om beschikbare informatie bij overheden e.d. te ontsluiten.
	Inzicht in financiën en budgetten om kansen scherp te krijgen
<b>3. Benodigde expertise</b>	Brede blik - breedte gebiedspartijen (qua organisaties / doelen en expertises)
	Goede afspiegeling van grondgebruikers (als basis voor vervolgstappen)
	Bestuurlijk / financiële kennis
	Kennis gebiedsfonds
	Desk research kennis
	Ondersteuning door experts met ervaring in gebiedsontwikkeling en -analyses
<b>4. Beoogde vorm</b>	Format op hoofdlijnen als handvat (een algemeen geldende - die ook specifiek gemaakt kan worden) of een checklist
	Een stappenplan of checklist met een overzicht van de beoogde processtappen (afstemming/overleg partijen)
	Een overzicht van potentiële doelen/soorten/biotoop/water/omgeving, etc. die afgevinkt kan worden
	Een handreiking voor koppeling EU/rijk/provinciedoelen voor het gebied voor vertaling van beleid naar regionale invulling
	Het format moet de volgende punten in beeld brengen:
	1. Landbouwkundige insteek van het gebied en te verwachten ontwikkelingen

	2. Welke andere organisaties zijn actief in het gebied
	3. Maatschappelijke doelen / wensen (natuur / landschap / water / bodem / milieu / energie / etc.)
	Gebruik beleidskaarten/ambities van overheden
	Vlekkenplan waarmee potenties voor doelrealisatie in beeld gebracht kunnen worden.
<b>5. Beoogde gebruikers</b>	uitvoerders (bureamedewerkers) + bestuurders voor de grote lijn
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Protocol is 'steun' voor:
	1. Collectief zelf
	2. als input (+ onderbouwing) voor opstellen visie/aanvraag/communicatie intern en extern
	Ondersteuning door experts (gebiedsvisie, inhoud en proces) is belangrijk voor goede tot standkoming
	Collectief moet er goed mee uit de voeten kunnen
	Aanbod koepels om de collectieven te faciliteren
	Financiële kant moet ook afgestemd worden met andere potentiële subsidieaanvragers
	Visies andere organisaties kunnen van belang zijn voor de kansen om bepaalde doelen te kunnen realiseren
	Welke mogelijkheden zijn er om diensten te leveren met gesloten beurs (uitwisselbaarheid compensatie)
	1. Algemeen (checklistuitgebreid opstellen - rol overheden)
	2. Gebiedspecifiek (resultaat toepassing check)
	Waarom: door protocol wordt zichtbaar voor collectieven waar de uitdaging ligt en kunnen vandaar uit de nieuwe werkwijze (verbreding) procesmatig in gang zetten.
	Een stroomschema kan opgesteld worden als hulpmiddel voor het bepalen van de complexiteit van het gebied (1 of meer doelen, geen of meerdere gebiedspartners etc)

#### 4. Maatregelenset per gebied en/of biotoop

	<b>Definitie</b>	Beschrijving PvE + opstellen format voor het vaststellen van maatregelenset per gebied/biotoop, evt. aangevuld met een landelijk en/of provinciaal minimumpakket
<b>1. Doel van de stap / product</b>		Het opstellen van een lokaal dienstenpakket met beschrijving van de spelregels tav de beoogde kwaliteit van de prestaties en de deelname, de beheervorschriften per maatregel en de bijbehorende vergoedingen
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>		Catalogus Groenblauwe Diensten is het kader voor het opstellen van de maatregelenset
		De Catalogus Groenblauwe Diensten moet volledig zijn tav de GLB-doelen
		De Catalogus Groenblauwe Diensten moet goedgekeurd zijn door de EU.
		Gebiedsvisie moet vast gesteld zijn en is richting gevend voor de op te stellen maatregelenset.
		De maatregelenset moet opgesteld zijn voordat gestart wordt met de werving van de deelnemers én voor opstellen gebiedsaanvraag.
<b>3. Benodigde expertise</b>		Kennis Catalogus GBD en het opstellen van beheerpakketten op basis van de maatregelen uit de Cat. GBD.
		Het kunnen combineren van kennis van doelen en de realisatie/uitvoering in het specifieke gebied
		Kennis van ecologie, hydrologie, landbouwkundige kennis, gebiedskennis (bodemsom, type bedrijven en ondernemers)
<b>4. Beoogde vorm</b>		dienstenbundel van (optionele) beheermaatregelen met beschrijving van maatregelen beheer en inrichting en vergoedingen
		Systeem voor bouwen en berekenen beheermaatregelen op basis van Cat. GBD
		Format voor omschrijving beheerpakketten
		werkwijze hoe om te gaan met maximale vergoedingen
		Landelijke standaardpakketten ontwikkelen

	Eenduidige set van begrippen opstellen
<b>5. Beoogde gebruikers</b>	collectieven en beheerders
	afgeleide gebruikers ivm met de betalingen en verantwoording (DR, Groenfonds, derden)
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Rol koepel in vertaling van ecologie-doelen naar pakket/set maatregelen
	bouwen van combinatie set van maatregelen/pakketten vanuit Catalogus GBDiensten, geschikt om gebiedsdoelen mee te behalen met ruimte voor lokale aanpassing
	ICT-ondersteuning bij beheerder en collectief
	Helpdesk ICT en Helpdesk Collectief Stelsel inrichten voor overheid en collectieven
	koppeling met boekhouding/administratie voor verantwoording
	weten of de set maatregelen financieerbaar zijn
	gebruik standaardpakketten met gebiedseigen varianten
	waar mogelijk standaardiseren (niet onnodig uniek verklaren)
	Aansluiting ICT van DR, gebruik maken van landelijke hulpmiddelen
	Maatregelenset bij voordeur algemeen; bij achterdeur specifiek
	hoe maatwerk (variatie in rustperiode) te faciliteren?
	hoe toets je de kwaliteit/effectiviteit van de maatregelenset? Is zo'n toets verplicht? Waar dan vastleggen?
	hoe faciliteer je maatwerk en flexibiliteit, zoals aanpassingen gedurende contractperiode?

<b>5. Voorintekening</b>	
	<b>Definitie</b>
	Door middel van voorintekening moet het collectief een actueel beeld krijgen van de diensten die gerealiseerd kunnen worden door de deelnemers in het gebied
<b>1. Doel van de stap / product</b>	Inventarisatie van het aanbod van diensten door het gebiedscollectief om een goed onderbouwde en realiseerbare gebiedsaanvraag in te kunnen dienen
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Doelen, spelregels en beheermaatregelenset moeten bekend zijn voor gestart kan worden met de voorintekening
<b>3. Benodigde expertise</b>	Gebiedskennis
	Boerenkennis
	Ecologische kennis
	Beoogde doelen en de daarbijbehorende maatregelenset
<b>4. Beoogde vorm en functionaliteit</b>	format en werkwijze om de voorintekening te organiseren
<b>5. Beoogde gebruikers</b>	Door gebiedscoördinatoren en/of veldmedewerkers afh. van organisatiegraad in het gebied
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	

<b>6. Beheerplan</b>	
	<b>Definitie PvE</b>
	Het beheerplan omvat punten 3 en 4 van de algemene eisen aan de gebiedsaanvraag: prestaties en ruimtelijke configuratie. Het beheerplan is de uitwerking van de achterdeur afspraken.
<b>1. Doel van de stap / product</b>	Detailuitwerking van de voordeur en de achterdeurafspraken die het collectief gaat leveren. De afspraken worden opgeschaald voor het indienen van de gebiedsaanvraag.

		Waar komt wat (maatregelen per pakket) - aantal km's etc, maar niet exact op welk perceel (resultaat van inventarisatie)
		Dit is de (basis voor) de aanvraag op basis waarvan budget voor beheer wordt toegekend.
<b>2.</b>	<b>Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Voordeur: grondslag voor beheervergoeding (Q ha x Y maatregel) aan collectief
		Achterdeur: grondslag voor vergoeding aan individuele grondgebruikers
		Het niveau waarop de afspraken voor de voordeur en de achterdeur vastgelegd moeten gaan worden, moet helder zijn voor aanvang van het opstellen van het beheerplan.
		Collectieven moeten ruimte hebben om ook sturing te geven aan individuen die niet aangesloten zijn.
<b>3.</b>	<b>Benodigde expertise</b>	Kennis van Catalogus Groen Blauwe Diensten + SNL voor berekenen vergoedingsgrondslag
		Ecologische kennis: ecologisch potentieel van een gebied
		Kennis van andere doelen
		Kennis van grondgebruikers (voor peilen van belangstelling)
		Kennis van ecologische toetsen tbv beoordeling kwaliteit en ruimtelijke samenhang in het beheer
		Instructie / opleiding: met name ecologie
<b>4.</b>	<b>Beoogde vorm</b>	Landelijk format en werkwijze voor het opstellen van het beheerplan minimaal geschikt voor de GLB- en de nationale doelen
		Rapportage met vlekkenplan (voordeur)
<b>5.</b>	<b>Beoogde gebruikers</b>	Voordeur: overheid + collectief
		Achterdeur: huidige gebiedscoördinator in het collectief + deelnemers
<b>6.</b>	<b>Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Beheerplan te gebruiken om 'achteraf af te rekenen' (factuur) met zowel overheid als grondgebruikers
		Opstellen beheerplan in relatie tot protocol en beheerkaart en gebiedsvisie.
		2 zijdig: voordeur en achterdeur
		Wat (samenhang maatregelen) en hoe (eenheden + ambities)
		Naam: 'beheerplan' (voordeur)
		Andere naam voor 'achterdeur' b.v.werkprogramma
		Koepel faciliteert/dient als klankbordgroep:
		1. Oriëntatie (om ANV's te ondersteunen)
		2. Communicatie
		3. Uitwisseling ervaringen met andere koepels / Collectieven
		4. begeleiding bij het opstellen van het beheerplan
		Soms kun je vooraf niet goed inventariseren wat het aanbod vanuit het gebied wordt: hoe daarmee om te gaan?
		beheerplan is voordeur of achterdeur afspraak?
		Gereed + gechecked: eind 2014 (eerder?)

<b>7. Ecologische toets</b>	
	<b>Definitie gebaseerd op PVE:</b>
	Beschrijving van ruimtelijke configuratie (samenhang) en de te verwachten bijdrage aan de (bodem, water, klimaat en biodiversiteit-) doelstellingen, een beschrijving van locaties met potenties en afspraken daaromtrent. Deze beschrijving moet gebaseerd zijn op een wetenschappelijke beproefde methode of vergelijkbaar onderzoek.
<b>1.</b>	<b>Doel van de stap / product</b>
	Beoordelen van de ecologische kwaliteit van het beheerplan (kwaliteit en ruimtelijke samenhang van de beheermaatregelen in relatie tot de prestaties/doelen die gerealiseerd moeten worden in het gebied.

<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Beleidsdoelen (GLB, nationaal en provinciaal) moeten per gebied gedefinieerd zijn
	Collectief moet gebiedsaanvraag ecologisch kunnen (laten) toetsen
	collectief moet via veldmedewerker individuele invulling ecologisch kunnen toetsen
	Boer moet ecologisch goed product leveren
	Uitvoeren van de ecologische toets vereist opleiding, kennis, e.d.
<b>3. Benodigde expertise</b>	Ecologie
	Hydrologie
	Gebiedskennis hele gebied (bijeengbrengen praktijk (boer, tbo, waterschap) en theorie
	Kennis methodologie
<b>4. Beoogde vorm</b>	overzicht beschikbare toetsen per doel
	afhankelijk van doel: pc-applicatie of checklist
	wensbeeld per doeltype (visueel), zakgids
	applicatie om minimum-eisen, ambitie, perceel, nesten, gewassen in te vullen
	minimaal: reken-systematiek
	Inzichtelijke toets, die duidelijk aangeeft of beoogde kwaliteit gerealiseerd wordt en waar verbeteringen mogelijk zijn (op het niveau van type beheermaatregelen irt beoogde locatie)
	excursies, opleiding voor veldmedewerker en boer, checklist in handboek, simpele, laagdrempelige info over wensbeeld, te organiseren door koepel
<b>5. Beoogde gebruikers</b>	huidige gebiedscoördinator en/of veldmedewerker
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	boer/beheerder moet weten welke ecologie hij moet nastreven (welke maatregelen wel/niet, hoe, wanneer en vooral waarom)
	inventarisatie benodigde toetsen tbv beleidsdoelen voor bijv water, weidevogels, landschap, etc
	inventarisatie bestaande toetsen
	grove toets vooraf, want gebiedsaanvraag is nog niet exact ruimtelijk ingevuld
	naast toets gebiedsaanvraag moet exacte ruimtelijke invulling (via beheerovereenkomsten) ook ecologisch getoetst worden = achterdeur toets
	product is overzicht van randvoorwaarden voor systematieken om afgesproken effectiviteit te toetsen met oog op maximale flexibiliteit in uitvoering (theorie versus praktijk)
	wanneer ecologische toets? Bij beheerplan zeer grof, collectief hanteert 2e toets bij individuele beheerovereenkomsten, verantwoording achteraf in audit, steekproefsgewijs.

8. Gebiedsaanvraag	
<b>Definitie PvE</b>	Onder de gebiedsaanvraag wordt het aanbod verstaan dat de collectieven doen voor het realiseren van doelen van het GLB. De gebiedsaanvraag wordt eens in de 5-7 jaar ingediend. In een gebiedsaanvraag beschrijft het collectief aan welke doelen van het GLB in het kader van de Agromilieuklimaatbetalingen ze gaat bijdragen. Ze beschrijft en onderbouwt welke prestaties ze daarvoor uitvoert en hoeveel budget ze hiervoor nodig heeft.
<b>1. Doel van de stap / product</b>	Het indienen van een goed uitgewerkte gebiedsaanvraag, die een overzicht geven van de prestaties die geleverd gaan worden, welke kwaliteit daarmee gerealiseerd gaat worden en welke kwaliteit daarmee geleverd gaat worden tav de beoogde doelen.
	De afspraken over de realisatie van de prestaties worden vastgelegd in relatie tot de benodigde tijd en de financiering en de ecologische toetsresultaten
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Duidelijke afbakening in doelen
	Overheid (rijk en provincie) stelt kaders/budget
	Duidelijke vraagstelling vanuit de overheid
	overheid kiest ervoor te betalen voor een bepaald bod uit het gebied
	De gebiedsaanvraag sluit aan bij de gebiedsvisie en de beoogde doelen van de overheid en biedt ruimte voor regionaal maatwerk
	Koppeling tussen prestaties en maatregelenset moet gelegd worden in de aanvraag
	Inspanning of resultaatsverplichting (niet habitat / aantal soorten, maar km's en ha's. alleen gecertificeerde collectieven kunnen een aanvraag indienen
	Haalbaarheid realisatie is eigen verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer (= collectief), waardoor het belangrijk is om op basis van een voorintekening de realisatie goed in beeld te brengen.
<b>3. Benodigde expertise</b>	vertaling ecologie naar beheer en inrichting
	kostentechnische kennis uitvoering beheer
	begrotingskennis organisatiekosten
	Catalogus Groenblauwe diensten
	inpasbaarheid in de bedrijfsvoering i.r.t. ecologisch effectiviteit
	kennis van prijs x kwantiteit (ha) x kwaliteit
	kwaliteitszorg i.r.t. verbetermanagement
	kennis deelname bereidheid
	calculatie organisatiekosten
<b>4. Beoogde vorm</b>	Een vastgesteld format (digitaal/offerte boek) dat voldoet aan het PvE van de overheid
	Instructie/stappenplan voor het invullen van de gebiedsaanvraag
	Cursus + instructie voor opleiding
	Het format gebiedsaanvraag bevat:
	- benoeming collectief/afbakening gebied;
	- doelstelling;
	- potenties;
	- prestaties + ruimtelijke configuratie;
	- activiteitenplan;
	- organisatie in het gebied met betrokken partners = omgevingsmanagement.



<b>5. Toepassing</b>	doelgroep = uitvoerders > eigen bureau-uitvoerders/volledig inhuur/combi van mogelijkheden
	voor alle collectieven van toepassing
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Voorbeelden beschikbaar stellen
	Het gebied in de regio (+ bovenregionaal)
	honorering van aanvraag > subsidiebeschikking
	bestaande aanvraag formats aanpassen en geschikt maken
	werkorganisatie vormgeven voor het borgen van de professionaliteit
	SMART op collectief niveau
	de beoordelende overheid > instemming met format
	vaststellen welke vaardigheden dit vereist van een collectief > dit bepaalt de mate van opleiding voor het collectief
	Is afstemming tussen gebieden/collectieven nodig?
	risico niet-leveren voordeur bij 100 ha voordeur = 100 ha achterdeur, bij 100 ha voordeur = 105 ha achterdeur ligt risico bij evt minder betalen aan beheerder

<b>9. Veldinventarisatie en Evaluatie</b>		
	<b>Definitie PvE</b>	Protocol voor het uitvoeren van de veldinventarisaties en het regelmatig evalueren van het gevoerde beheer, bijbehorende maatregelen, bereikte resultaten en gewenste aanpassingen
<b>1. Doel van de stap / product</b>		Het opstellen van een duidelijke protocol voor het uitvoeren van de veldinventarisatie (tijdens de uitvoering) en de evaluatie.
		Veldinventarisaties en evaluatie wordt uitgevoerd om aan de knoppen beheer (type en locatie) + inrichting te kunnen draaien.
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>		Voldoende kennis organiseren (inhuren / mobiliseren vrijwilligers)
		Wetenschappelijk onderbouwde methoden - passend bij gebied of daaraan afgeleide indicatoren, gerelateerd aan het beheer.
		Voorkeur voor erkende methodieken
		Overheid stelt relevante informatie beschikbaar
		Onderscheid:
		1. Schouw: controle maatregelen
		2. Veldinventarisatie: waarnemingen natuur- en landschap
		Experimenten zijn toegestaan, maar moeten wel geevalueerd worden, dus meegenomen worden in de veldinventarisatie.
<b>3. Benodigde expertise</b>		Ecologie, wetenschap, bedrijfsvoering, etc.
		GIS / methodieken
		ICT ondersteuning bij 1) de boer en 2) bij het collectief
		Praktijknetwerk voor kennispreiding
		Overzichten zijn input voor Collectieven om keuzes te maken:
		1. met individueel advies aanbieden
		- Zelf doen als Collectief
		- uitbesteden als Collectief aan Koepel of derde
<b>4. Beoogde vorm</b>		Inventarisatie:
		1. Methodiek per prestatie (overzicht van methodieken + uitvoerders) (b.v. biotoop voor 50 broedparen/100 ha)

		2. Veldformulieren (digitaal of papier) + digitaal management systeem van overzichten
		Administratie voor registratie veldgegevens, evaluatie
		Software voor online invoer van veldgegevens en analyse gegevens (b.v. remote sensing)
		Borging kwaliteit waarneming
		Evaluatie (vergelijkbaar aan de veldinventarisatie): methode per prestatie en formulieren voor vastleggen evaluatie
<b>5. Beoogde gebruikers</b>		Beheerder / veldmedewerker / gebiedscoördinator
		Collectief bepaalt de methode + stuurt uitvoering aan via eigen organisatie of derden (boeren, koepels, vrijwilligers, prof. bureau's) met bijbehorende kosten
		Evaluatie: Collectief is de doelgroep
		Opleidingen afhankelijk van keuze methodieken en dus Q personen
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>		Keuzes kunnen maken vóór gebiedsaanvraag i.v.m. (berekenen van) kosten
		De frequentie van de evaluatie is afhankelijk van de doelen in het gebied.
		Evaluatie vindt plaats op twee momenten afhankelijk van het type beheer:
		1. Tijdens het seizoen (last-minute beheer)
		2. Voor volgende beheercyclus (1 jaar of meerjarig)
		Voor instandhouding van de natuurdoelen ga je monitoren (=vastleggen) of aanwezige natuurwaarden van de uitgangssituatie (nul situatie) veranderd zijn. Monitoring wordt door de overheid georganiseerd, mogelijk in samenwerking met het collectief.
		Kennisspreiding - borging (POP3)
		Nulmeting tav monitoring dient aanwezig te zijn - Wie levert die? (Provincie of Collectief?)

<b>10. Controle &amp; handhaving</b>		
	<b>Definitie</b>	Opstellen protocol voor het toezicht op uitvoering afspraken beheerovereenkomst en bijbehorende maatregelen (sanctiebeleid)
<b>1. Doel van de stap / product</b>		Een maatwerkuitwerking van het controle- en handhavingsprotocol voor het nakomen van de 'achterdeur'afpraak (afpraak tussen collectief en beheerder) op maatregelennivo.
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>		transparant, objectief, hoor & wederhoor
		status protocollen 'onafhankelijk'
		schouwcie moet onafhankelijk en erkend zijn.
<b>3. Benodigde expertise</b>		ecologische kennis + pakketkennis
		communicatieve vaardigheden
		autoriteit
<b>4. Beoogde vorm</b>		schouwcommissie met deelname van externen onder verantwoordelijkheid van collectief
		meerdere werkvormen mbt tot bedrijfsbezoeken
		schouwprotocol/verslag (format per pakket + interpretatie document) + opleiding
		steekproefgewijze aanpak volgens protocol
		vastleggen van algemene voorwaarden tav controle & handhaving tussen collectief en boer
		beheerovereenkomst incl. algemene voorwaarden controle
		vastleggen bevindingen/acties in administratie-protocol (CRM of ander klantvolgsysteem)
<b>5. Beoogde gebruiker</b>		collectief: controleur (benoemd) in opdracht van collectief (herkenbaar)

6.	<b>Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	onderscheid tussen omvang (ha's, km's, etc) en genomen maatregelen
		onderscheid tussen herstelbaar en niet-herstelbaar met protocol welke vervolgactie en wanneer welke sancties
		intensiteit controle & handhaving versus betaalbaarheid
		waar mogelijk veldinventarisatie combineren met controle
		geschillencie ?
		protocol bezwaar & beroep
		Opleiden/instructie leden schouwcie
		via pilot (fysiek, administratief, ICT-ondersteuning)
		keuze maken in zelf uitvoeren of uitvoering bij koepel/derden leggen
		De afspraak tussen boer en collectief is mogelijk een privaatrechtelijke overeenkomst, hoe hier mee om te gaan tav het niet nakomen van beheerafspraken en cross compliance?

11. Administratie		
	<b>Definitie</b>	Zie Programma van Eisen
1.	<b>Doel van de stap / product</b>	Het ontwikkelen van een functionele en sobere administratie, die waarmogelijk gestandaardiseerd is en voor alle typen collectieven bruikbaar.
2.	<b>Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Administratie efficiënt inrichten zodat de handeling meteen leidt tot verantwoording + betalen, bijv. een veldcontrole, waarbij alle bevindingen meteen worden vastgelegd op locatie en daarna direct ingelezen worden in de administratie, waarna bij geen afwijking meteen betaling voor akkoord is.
		Administratie moet <b>generiek</b> voor verantwoording aan EU op niveau van prestaties en <b>specifiek</b> voor afspraken tussen collectief en deelnemer
		Voor controlerende dienst vanuit de overheid (mogelijk nVWA) vlot te vinden
		Transparant en controleerbaar = gecertificeerd administratiesysteem
		EZ: kostenbesparend tov huidig systeem
		Passend binnen PvE
3.	<b>Benodigde expertise</b>	administratie/certificering
		GIS
		ecologische kennis tbv ondersteuning GIS en administratie
4.	<b>Beoogde vorm</b>	tools voor administratie
		Administratiemodule (digitaal)
		Relatie tot 'betalingen'
		handleiding: post in-verwerken-administreren-betalen-archiveren etc
		Administratie bevat:
		- info uit schouw (uit het veld);
		- overeenkomsten met overheid (pdf of andere vorm)
		- overeenkomsten met deelnemers (vb. TAN-code systeem)
		- betalingen
		Gegevens worden vastgelegd in onderstaande vorm:
		- afspraken met boeren: ha + verplichting, maatregel + vergoeding
		- GIS-applicatie + betaling gekoppeld op boerniveau + generiek
		- schouw, resultaten + vervolgstappen
		- uiteindelijke betalingen

		Tracking en tracing in systeem moet mogelijk zijn
<b>5. Beoogde gebruiker</b>		Administrateur/schouwcommissie/bestuur/deels DR
		Backup voor administratiedata + persoon
		Veldmedewerker: kijken en invoeren
		Sschouwcommissie
		Penningmeester /administratieve afdeling
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>		3 luik moet mogelijk zijn: 1) waar is welk beheer uitgevoerd incl. ecologie, 2) beheeradministratie incl. landschapsmanagementsysteem bijv BOM en 3) het administreren van de organisatiekosten > goede projectboekhouding: welke kosten horen waar bij
		Invulling verschilt per collectief > deels centraal/uitbesteed
		Koepels 'aansluiten' bij collectieven - eenvoudig voor achterdeur/agrariers betreffend aanlevering info aan collectief
		Hoe aanpassingen in beheer vastleggen (digitaal en logboek)?
		Systeem ondersteunt en geeft inzicht in stand van zaken door duidelijke koppeling met doelen/prestaties
		Tav toegankelijkheid moet worden vastgelegd worden wie waarbij mag
		Effectiever dan huidig (financieel + verplichtingen/acties)
		Archivering: hoe en door wie
		Moet DR toegang tot administratie hebben t.b.v. cross compliance?

<b>12 A. Financien</b>		
	<b>Definitie</b>	Het voeren van een overzichtelijk, transparante en efficiënt beheer van alle kosten, uitgaven en inkomsten van een collectief
<b>1. Doel van de stap / product</b>		Het opstellen van een Program van Eisen voor een transparante en overzichtelijke financieel boekhoudsysteem voor de collectieven + aanpassing van bestaand boekhoudsysteem op basis van geconstateerde omissie + het opstellen van richtlijnen voor het begroten van activiteiten van de collectieven.
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>		Transparantie in geldstromen (voordeur en achterdeur),
		EU-proof conform de voorwaarden in PvE Collectieven
		Aansluiting op financieel-administratief systeem van DR
		Vooraf duidelijkheid over welke producten wanneer tussentijds (welke periode) geleverd moeten worden mbt verantwoording. Zie ook PvE Collectieven
		Mogelijkheden van voorfinanciering
		Langjarige zekerheid op basis van 6-7 jarige POP-beschikking
<b>3. Benodigde expertise</b>		Zie Administratie (factsheet 11)
		Boekhoudkundige kennis, kennis van begrotingssystematiek, kennis van boekhoudsystemen
		Bij gebruik Groenfonds minder kennis nodig van uitbetalingsprocedures e.d.

<b>4. Beoogde vorm</b>	Digitaal format Program van Eisen Boekhoudsystemen
	Digitaal format met richtlijnen voor het begroten van activiteiten collectieven
	Handleiding voor het inrichten van een financieel-administratief systeem. Zie ook factsheet 11.
<b>5. Beoogde gebruiker</b>	penningmeester en administrateur
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Afstemming tussen financiën, betalingen (factsheet 12b) en administratie (factsheet 11)
	Mogelijkheden onderzoeken/aangeven voor financiering organisatiekosten (bijv. xx percentage van het beheerbudget)
	Financiering via kasritme of voorschotsystemen per kwartaal of per maand
	Opleiden om goed te kunnen begroten qua activiteiten
	Waar mogelijk met vooraf vastgestelde normbedragen/uren werken

<b>12 B. Betalingen</b>	<b>Organisatie rond de betalingen van het beheer</b>
<b>Definitie</b>	Op een transparante, overzichtelijke en efficiënte manier organiseren van de betalingen aan en mogelijk vorderingen bij de deelnemers
<b>1. Doel van de stap / product</b>	Het inrichten van een transparent (wie krijgt wat) en efficiënt betalingssysteem
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	transparantie in betaling (wie krijgt wat) en betalingsvoorwaarden
	EU-proof via koppeling met DR en/of Groenfonds
	Eénduidige koppeling tussen voor- en achterdeur (verifieerbaar en controleerbaar)
	Causaal verband betalingen overheid en collectief
	Kasritmes tijdsvolgordelijk
	Goede financiële en administratieve organisatie. Zie factsheet 11 + 12a
	Betaling binnen 6 weken na einde beheerjaar of na indienen door boer
<b>3. Benodigde expertise</b>	Kennis van digitale betalingssystemen, kennis van EU-accountability (Zie PvE Collectieven)
<b>4. Beoogde vorm</b>	Program van Eisen mbt het te gebruiken betalingssysteem
	Handleiding mbt keuze en inrichting betalingssysteem en te volgen procedures rond betalingen
	Voorbeelden uitbetalingssystemen, oa model Groenfonds
<b>5. Beoogde gebruiker</b>	penningmeester en administrateur collectieven
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Administratieve Organisatie + ICT (Collectief > boer) medio 2015 klaar
	GIS + P x Q (DR > Collectief), klaar op 1-1-2015
	ICT: medio 2013 starten
	uitzoeken + analyse bestaande betalings+ administratiesystemen op geschiktheid op basis van PvE
	kasritme overheid & uitbetaling aan coll/boer afstemmen op gewenste situatie (2 betalingen/jr in aug + jan) na het maken van de kosten
	Hoe kasritme overheid, collectief en boer te koppelen, zodat boer snel betaald wordt, zodat er niet voorgefinancierd moet worden door het collectief (niet mogelijk)?
	Betaling per pakket lijkt te complex: uitwerken hoe goed te organiseren?
	Als verantwoording prestatie niet meteen betaalverzoek kan zijn, dan is alleen betaling achteraf mogelijk (niet wenselijk).
	Betaling van DR naar collectief: $P \times Q = ha \times activiteit = vergoeding$ op basis van aanvraag
	Betaling van Collectief naar boer: $ha \times activiteit = vergoeding$ op microniveau (gebundeld op handelingsniveau)

<b>13 A. Jaarlijkse verslaglegging / achterdeur</b>	
<b>Definitie</b>	jaarlijkse verantwoording van de uitgaven, inkomsten en resultaten
<b>1. Doel van de stap / product</b>	een overzichtelijk format voor de verantwoording van de achterdeur die bruikbaar is voor alle collectieven/beoogde doelen en prestaties
<b>2. Randvoorwaarden</b>	Duidelijkheid over accountantscontrole
	Duidelijkheid over verplichtingen tav (jaar)rapportage en benodigd detailniveau
	Randvoorwaarden gesteld door DR en wellicht ontwikkeling bij DR
<b>3. Benodigde expertise</b>	administratieve, accountants- en financiële kennis
<b>4. Beoogde vorm</b>	Weergave van de achterdeur voor de deelnemers
	1. Resultaten (schouwcommissie)
	2. €'s
	Wie heeft welke maatregelen op welke plaats, in welke omvang + voor welke kosten uitgevoerd
	+ veldinventarisatie + afwijkingen (kortingen / sancties)
	+ verantwoording organisatiekosten
	Jaarverslag beheer + organisatie
	1. voor collectief zelf + naar deelnemers?
	2. voor derden (donateurs), agrariërs / deelnemers (b.v. alleen zakelijke overeenkomsten)
	- ICT-applicatie
	- Handboek
	- Communicatieplan
	Ontvangers:
	- Collectief / boer / DR
	Voor beheer is detail-administratie nodig, dat te koppelen is aan database, b.v. landschap management systeem
	Adequate info (resultaten en €'s)
<b>5. Beoogde gebruiker</b>	bestuurders, administrateurs en penningmeester
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Verplichtingen tav rapportage zijn ook afh. van organisatievorm van Collectief, b.v.:
	1. Vereniging (democratisch, er zijn leden, bestuur legt verantwoording af, etc, -> verantwoordelijkheid)
	2. Stichting (bestuur bepaalt, geen leden maar donateurs, etc. < verantwoordelijkheid naar leden)
	Interpreteren resultaten > tips / aanbevelingen (verschil: beoogd - werkelijkheid -> tips)
	GIS -(landelijke) database voor beheer
	Door overheid beheerd / betaald (dus niet in offerte)
	Administratiesysteem dat alle details vastlegt
	Format standaard rapportage op voordeur niveau aan provincies.
	Communicatiepunt (!): laat zien dat je kwaliteit levert aan deelnemers

<b>13 B. Jaarlijkse verslaglegging / voordeur</b>		
	<b>Definitie</b>	Verantwoording van de afspraken in de gebiedsaanvraag en activiteitenplan
<b>1.</b>	<b>Doel van de stap / product</b>	Het ontwikkelen van een uniforme en transparante format en werkwijze voor de verantwoording van de afspraken in de gebiedsaanvraag en het activiteitenplan
<b>2.</b>	<b>Randvoorwaarden</b>	Conform Programma van Eisen
		Rechtvaardiging van de jaarlijkse betalingen
		-> Financiën + prestaties (jaarlijks) + kwaliteit (meerjarig 1 x 6 jaar - effecten + kwaliteit)
<b>3.</b>	<b>Benodigde expertise</b>	administratieve, financiële kennis
		accountant
<b>4.</b>	<b>Beoogde vorm</b>	format en werkwijze
<b>5.</b>	<b>Beoogde gebruiker</b>	bestuurders, administrateurs en penningmeester
<b>6.</b>	<b>Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	Detailniveau van de verslaglegging?
		Moet verslaglegging op niveau van ha * plek * vergoeding plaats vinden OF * ha beheer zonder plaats aanduiding?
		koppeling aan veldinventarisaties en controles voor verantwoording prestaties
		frequentie: cf contractperiode gebiedsaanvraag of afh. van beheercyclus of jaarlijks?
		Interpretatie: resultaten - beoogd - tips, 'vertalen', - bestuurlijk / politiek gevoelig (charme - offensief'.

<b>14. Kwaliteitshandboek &amp; certificering</b>		
	<b>Definitie</b>	Een format kwaliteitshandboek, waarin processen en producten vastgelegd en goedgekeurd zijn ten behoeve van een professioneel beheer door collectieven, waarmee de uitvoering van de werkzaamheden voldoen aan het programma van Eisen
<b>1.</b>	<b>Doel van de stap / product</b>	Op een efficiënte manier de kwaliteitsborging binnen het collectief organiseren zodat deze gecertificeerd kan worden voor de rol als eindbegunstigde.
<b>2.</b>	<b>Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Het kwaliteitshandboek moet voldoen aan het Programma van Eisen
		Eigen verantwoordelijkheid in gebied
		Minimumborging van financiële/administratieve organisatie van collectieven
		Voorwaarde om als collectief op te kunnen treden = erkenning
		Duidelijkheid over detailnivo: certificering geeft vertrouwen dat je de goede dingen uitvoert en vastlegt
<b>3.</b>	<b>Benodigde expertise</b>	Inzicht in organisatie- en gebiedsprocessen
		Kennis van kwaliteitsborging plus
		Inzicht in knelpunten huidige certificering: waarmee krijgt overheid wel het vertrouwen?
<b>4.</b>	<b>Beoogde vorm en functionaliteit</b>	Wat moet in het handboek: organisatiegraad, rol & verantwoordelijkheden boer-collectief en collectief-overheid, afspraken wie doet wat, de administratie, protocollen enz (inzichtelijk maken van taken derden=uitbesteding)
		Op minimaal nivo gestandaardiseerd>FORMAT khb zo mogelijk geautomatiseerd of als ict-tool uitgewerkt
		Format moet de praktijk bevatten!
		Helpdesk inrichten
		Beschrijven van het certificeringsprotocol incl. draaiboek

<b>5. Beoogde gebruiker</b>	potentiele kwaliteitsmanagers van collectief
	alle functionarissen binnen een collectief van veldmedewerker tot bestuurder die een taak heeft in de uitvoering van het agrarisch natuurbeheer.
<b>6. Aandachtspunten en openstaande vragen</b>	activering van collectieven om proces binnen collectieven op gang te krijgen
	optimalisering van het proces binnen collectieven
	draaiboek/traject: hoe kom ik tot een gedragen praktijkweergevend KHB? Dus KHB niet maken als 1e, maar als slot van traject
	overtuigingstraject/verandertraject bij collectieven: nu = KHB moet ik van de overheid; straks = ik weet wat ik wil + doe en leg dat vast, zodat ik het continu kan verbeteren
	spiegel/keuze sessies met collectieven: waar sta ik, waar ga/wil ik naar toe en hoe kom ik daar?
	modules uitwerken als onderdeel van KHB om uitbesteding mogelijk te maken
	terugkoppeling/bewaken + aanpassen (evalueren) voor collectief/deelnemers en voor certificeringsinstantie/overheid/financiers meenemen in het kwaliteitshandboek
	begeleiding bij uitdragen opzet KHB
	span of control per gebied uitwerken (gis/veldwerker, organisatiegraad, etc
	In de voorbereiding van het kwaliteitshandboek moeten de volgende punten worden uitgezocht:
	> overzicht beschikbare + geschikte/erkende systemen
	> analyse bestaande certificeringssystemen
	> analyse bestaande kennissystemen/administratiesystemen in het veld, bijv systeem Hoekse Waard
	> toetsen op uitvoerbaarheid + praktische bruikbaarheid
	> opleidingstraject om met de systemen te kunnen werken incl. technische voorwaarden
	huidig handboek wordt passief gebruikt, goed analyseren waarom dit zo is?

<b>15. Communicatie algemeen</b>	
<b>Definitie</b>	Adequate informatievoorziening naar collectieven en boeren tav de ontwikkelingen in het stelsel en uitvoering van het stelsel
<b>1. Doel van de stap / product</b>	Het informeren van collectieven en boeren
<b>2. Randvoorwaarden voor oplevering product</b>	Duidelijke en transparante communicatie
	In overleg met alle betrokken partijen (rijk, provincies, koepels en andere partijen
	Sturing op eenduidige en uniforme communicatie over stelsel e.d.
	Afspraken tussen alle betrokken partijen tav afstemming communicatie en wie waar voor verantwoordelijk is
<b>3. Benodigde expertise</b>	Kennis van het stelsel
	Communicatieve vaardigheden
	Social media
<b>4. Beoogde vorm en functionaliteit</b>	Nieuwsbrieven per doelgroep
	Website
	Helpdesk
	Kennisbank
	Persberichten/artikelen voor vakbladen
	Tekstvoorstellen voor nieuwsbrieven vanuit collectieven



	Formats en werkwijze
<b>5. Toepassing</b>	door rijk, Provincies, koepels en collectieven
	nieuwsbrieven met vaste frequentie
<b>Uitwerking zie hieronder</b>	<b>15 A uitwerking Communicatie naar de boer</b>
	<b>15 B uitwerking Communicatie naar het collectief</b>
	<b>15 C Communicatie - overige partijen / betrokkenen</b>
	<b>15 D Opleidingstrajecten/kennisontwikkeling collectief &amp; beheerder</b>
	<b>15 E Helpdesk en kennis bank</b>

### 15 A Communicatie - naar De Boer

<b>1. Wat te communiceren</b>	Vooraf: meerwaarde collectief in het gebied voor Collectief organiseren - Agrarisch Natuurbeheer + context stelsel P1 en 2
	A. Wijziging stelsel = individuele aanvraag gaat naar / via collectief, incl. het 'waarom', (= beantwoorden logische vraag) + positieve punten voor boer en collectief (=kosten, effectiviteit, essentie voordeur / achterdeur)
	B. Wijziging inhoudelijk: verbetering kwaliteit van het agr. natuurbeheer + opschaling van maatregel naar biotoop en van perceel naar gebiedsbenadering
	C. Gevolgen wijzigingen voor de boer
	D. Rol / essentie gebiedsaanpak / beheer
	E. Doel benoemen - beoogde verandering voor de boer
<b>2. Voor wie bedoeld</b>	Alle boeren met ambities voor ANB onafh. Van lidmaatschap ANV/LTO wel / niet Agr. natuurbeheer-deelnemer (individueel of collectief anb) Andere grondgebruikers dan boeren (voornl. Niet meitelling)
<b>3. Door wie te doen</b>	Overheid Koepels en andere partners zoals de tbo's Collectieven (in samenhang en afstemming met de deelnemers)
	Overheid + koepels
	↓
	Collectief
	↓
	Boer
<b>4. Wanneer te doen</b>	Zie strategie 1. Voor vaststellen = beweging aankondigen 2. Tussen vaststellen nieuw stelsel en 1e coll. aanvraag (EU deel , Nationaal deel erna) (1e coll. Aanvraag - start half 2015) EU wetgeving, OK - april 2013, uitvoering begroting - eind 2013, controle bepaling - medio 2104 ????
	1. Huidige info stromen zijn divers = in beeld brengen Start communicatie vanaf 2013 (uitbreiden met niet-leden)
<b>5. Hoe te doen</b>	Hele range van communicatie middelen gebruiken (Faciliteren + aanleveren door externen): 1. Sociale media (gebruik per Collectief): mailing, nieuwsbrieven, ledenberichten, vakbladen

	2. Kennisnetten (die er al zijn / of 1 centrale) Zie ook mogelijkheden van Agriconnect.
	3. Voorlichtingsbijeenkomsten
	4. Koppelen met bestaande infostromen, b.v. betalingen
	Rol koepels: facilitator en/of aanjager
	Communicatie - ontvanger gericht, --- doelgroep vriendelijk !
	Verwachtingsmanagement rond communicatie
	Afh. van het doel van een bepaalde communicatiestap bepalen welke vorm van communicatie het meest geschikt is?
	Expertise communicatiebureaus inzetten

## 15 B Communicatie met Collectief

<b>1. Wat te communiceren</b>	vooraf: algemene GLB-info/aankondigen proces GLB-professionaliseringsslag
	1. gebiedsvisie: format + achtergronden (hoe in te vullen) =informereren
	2. voorintekening: maatregelenset toelichten = informereren
	3. KHB: format & achtergronden (hoe in te vullen) = informereren + instructie & begeleiding, 1 deskundige/specilaist per koepel + helpdesk
	4. Certificeren: zie punt 3 hierboven
	5. Beheerplan
	6. Gebiedsaanvraag
<b>2. Voor wie bedoeld</b>	vooraf: bestuurders collectief/bestuurders witte gebieden (lto-afdelingen)
	1. gebiedsvisie: bestuur ANV & gebiedscoördinatoren (witte gebieden vraagt meer aandacht en andere aanpak)
	2. voorintekening: zie hierboven
	3. KHB: gebiedscoördinatoren + kantoormedewerkers + bestuur
	4. Certificeren: zie punt 3 hierboven
<b>3. Door wie te doen?</b>	Vooraf: Koepels met input van overheid (via landelijk projectbureau, evt in PPS)
	Algemeen: rol koepel = vertaalslag van beleid naar praktijk en omgekeerd
	1. gebiedsvisie: koepels
	2. voorintekening: koepels, voor zover nodig
	3. KHB: koepels, per koepel 1 persoon hiervoor vrijmaken
	4. Certificering: zie 3. audits door koepel en/of collega-collectief
<b>4. Wanneer te doen</b>	
	1. Gebiedsvisie: voorjaar 2014, gekoppeld aan het 'vooraf'
	2. Voorintekening: najaar 2014
	3. KHB: najaar 2014
	4. Certificering: zie 3 hierboven
<b>5. Hoe te doen?</b>	Samenvoegen met opleidingstraject
	vooraf: Bijeenkomst collectieven per koepel & schriftelijke basisinfo
	1. Gebiedsvisie: zie 1 hierboven
	2. Voorintekening: Infobijeenkomsten bestuur/gebiedscoördinator per koepel & schriftelijke info over maatregelenset
	3. KHB: instructiebijeenkomsten per koepel, daarna begeleidingstrajecten per collectief
	4. Certificering: zie punt 3 hierboven
<b>6. Algemene opmerkingen</b>	Zet proces & organisaties in een matrix
	Focus niet alleen op 'informereren'maar ook collectief betrekken en suggesties uit het veld meenemen in proces over verbetering professionalisering: geen top-down, maar bottom-up

<b>15 C Communicatie - overige partijen / betrokkenen</b>	
<b>1. Wat te communiceren</b>	Vooraf: - Algemeen GLB info / aankondigen proces GLB professionaliseringslag - Eerst 'intern', daarna overig - Project proces en professionaliseringslag - voortgang proces - Acquisitie gebiedsaanvraag
<b>2. Voor wie bedoeld</b>	Waterschappen, TBO's, gemeenten, Landschappen, Landschapsbeheer, FPG, Unie van Bosgroepen, soortbeschermingsorganisaties (zowel bestuurlijk als beleidsmedewerkers)
<b>3. Door wie te doen</b>	Vooraf: Koepels: 1. Landelijk (afgevaardigde van koepels) 2. Regionaal per koepel  Tijdens implementatie: Collectief i.s.m. Koepels Acquisitie: Collectief i.s.m. Koepels (coördinatie koepels, afstemmen op doelgroep / toekomstige OG)
<b>4. Wanneer te doen</b>	Vooraf: Na offerte traject (april - juni 2013) Proces (1-13): Gedurende proces kijken wanneer afh. wat te melden Acquisitie: afh. wat te melden, afh. van doelgroep / doelen / mogelijke €'s.
<b>5. Hoe te doen</b>	Analyse successen t.a.v. samenwerking, rel. factoren meenemen in communicatie Vooraf: 1. Landelijk - bilateraal 2. Regionaal: per koepel 2.1- na 'eigen' communicatiekanalen van organisaties 2.2 Bijeenkomsten? Proces (1-13): Zie 4. Acquisitie: regionaal starten & collectief afronden Samenwerkingsvaardigheden

<b>15 D Opleidingstrajecten/kennisontwikkeling collectief &amp; beheerder</b>	
<b>1. Wat te communiceren?</b>	bestuur = visie, breedte (conceptueel)-blikveldverbreding uitvoering = veldmedewerker/administratie (technisch): begeleiding uitvoering & ecologie, registratie (beheer, organisatie, administratie), uitvoering, controle & handhaving, beheeradvies beheerder = boer brede ecologische kennis en bijhouden ervan (leven lang leren)
<b>2. Voor wie bedoeld?</b>	bestuurder veldmedewerker

	administratie/GIS voor beheer en org7administratie
	beheerder
<b>3. Door wie te doen?</b>	Koepel coördinerende en faciliterende rol (afh van module expertise inhuren)
	kennisnetwerk, kennisagenda en kennisbank via koepels (onderling via praktijknetwerken, incl andere beheerders/Tbo), kennisinstellingen via wetenschapsnetwerk
	centrale rol collectief > bepaalt door wie, met wie, praktijkgericht
	door koepel naar bestuurder en naar veldmedewerker/controleur/administratie
	door collectief via veldmedewerker naar beheerder
	via helpdesk bij koepels
<b>4. Wanneer te doen</b>	Vanaf morgen: spiegel/keuze fase voor en door collectieven, aan te zwengelen door de koepels
	2013 - vorming collectieven
	2014 - voorbereiding techniek = gebiedsaanvraag incl. visie
	2015 - implementatie
	2016 - uitvoering
<b>5. Hoe te doen</b>	voor bestuurder (gebiedsvisie) workshops provinciaal of bovenregionaal
	5 tot 10 collectieven per workshop
	per bijeenkomst 1 collectief als kennisuitdrager
	1e bijeenkomst: uitleg opzet/kader verwachting, voorbeeld presenteren (bijv uit de pilots), werksessie oefenen met gebiedsvisie
	vervolgbijeenkomsten faciliteren (rol koepel, incl enthousiastmeren) met huiswerk, toetsen uitwerking onderling, aanpassing
	in de cyclus borgen dat andere onderwerpen worden opgepakt
<b>6. Wie heeft welke opleiding nodig</b>	bestuurder: vergadertechniek + politieke/bestuurlijke sensitiviteit
	veldmedewerker: cursus met kennis van subsidies, ecologie, landbouwkennis, cultuurhistorie, landschap, beheerpakketten, communicatieve vaardigheden tbv keukentafelgesprekken (werving)
	administratie/GIS: kennis van administratie & boekhouding (excell, word, ppoint + kennis van GIS
	beheerder: ecologische kennis (voor betere ecol. Resultaten + kennis van de beheerpakketten.

<b>15 E Helpdesk en kennis bank</b>	
<b>1. wat te communiceren</b>	
<b>Helpdesk</b>	vragen van collectief aan koepels en overheid, waarbij koepels 1e aanspreekpunt zijn en DR 2e aanspreekpunt via regionale koepels > elke koepel is aanspreekpunt voor zijn eigen regio
	vragen van beheerder aan collectief, waarbij collectief eerste aanspreekpunt is voor beheerders
	vragen van intermediairen/andere partijen
	technische vragen tav ict + inhoudelijke vragen
<b>Kennisbank</b>	digitale ondersteuning helpdesk via website
	FAQ:
	1. landelijk: EHS en internat. Verplichtingen
	2. provinciaal: NBP/doelen > voordeur
	3. collectief: CBP/GBP en pakketten > achterdeur
	per regio beheerpakketten op kennisbank plaatsen
	1 portaal inrichten met lokale varianten daaronder per collectief

	formats voor processtappen agrarisch natuurbeheer
	bundelen en beschikbaar stellen van voorbeelden uit de praktijk
<b>2. voor wie bedoeld</b>	binnen collectief alle geledingen: GC, bestuur, veldmedewerkers, controleurs, deelnemers?
	de kennisbank moet voor alle functies informatie bieden
	voor uitvoerders in het veld wordt een eerste aanspreekpunt in het collectief benoemd voor bundeling, coördinatie en ontsluiten van vragen en info
	Beheerder moet afh. van organisatiegraad naar veldmedewerker of gebiedscoördinator
<b>3. Door wie te doen</b>	kennisbank naar beheerder (extern) + medewerkers (intern) door collectief
	collectief moet voor beide extern en intern de kennisbank vullen tav bijv. regionale pakketten
	landelijke helpdesk = consortium van koepels en overheid
	koepels sturen op controle kwaliteit/uniformiteit onder andere via de kennisbank en helpdesk
<b>4. wanneer te doen</b>	vanaf start in het veldwerk juli 2014
<b>5. hoe te doen</b>	efficiënt
	per koepel/landelijk
	1. persoon
	2. website (data) en kennisbank > inhoudelijk FAQ, formats, ecologische vragen
	3. op de praktijk gericht
	Let op: verschillende helpdesk + kennisbank in de afzonderlijke fases
	Eén centrale helpdesk + kennisbank met personele invulling van verschillende partijen: 1 telefoonnummer en 1 website dilemma
	Achterdeur (boer- 1a collectief- 1b koepel) > 1a helpdesk veldm/adm, 1b helpdesk koepel
	Voordeur (collectief - 2 DR = subsidietechn of koepel - 3 overheid = kader) > 2 helpdesk DR - 3 helpdesk overheid
	Opbouw helpdesk drietraps:
	- boer > collectief (veldm en admin = achterdeur) > koepel helpdesk
	- landelijk portaal kennisbank + doorklik naar regio-info > beheerkennis
	- kennisagenda tbv sturing op kennisontwikkeling
	wie heeft toegang tot welke informatie in de helpdesk?
	wie vult kennisbank inhoudelijk, beheer website + update