

**Evaluaties periode 2011- 2014**  
**commissies provincie Noord-Brabant**  
Achtergronddocument

**13 januari 2015**

## Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
2	Commissie voor cultuur en samenleving	5
3	Commissie voor Ecologie en Handhaving/Ecologie en Ruimte	21
3.1	Commissie voor Ecologie en Handhaving	21
3.2	Commissie voor Ecologie en Ruimte	36
4	Commissie voor Economische Zaken en Bestuur	40
5	Commissie voor Mobiliteit en Financiën	62
6	Commissie voor Ruimtelijke ontwikkeling en Wonen	73
6.1	Commissie voor Ruimtelijke ontwikkeling en Wonen	73
6.2	Commissie Transitie Stad en Platteland	78
7	Rekeningcommissie	85
8	Provinciale Staten	87



## **1 Inleiding**

Met het oog op de Provinciale Statenverkiezingen in maart 2015 achtte de Zuidelijke Rekenkamer het relevant terug te kijken op de afgelopen bestuursperiode (april 2011 - maart 2015). In dit kader is de rekenkamer nagegaan welke onderwerpen aan de orde zijn gekomen in evaluaties die in de periode april 2011 tot en met december 2014 zijn verricht en welke lessen daaruit zijn getrokken.

In de voorliggende rapportage wordt per evaluatie op hoofdlijnen een overzicht gegeven van het onderwerp, de aanleiding en de conclusies en/of aanbevelingen betreffende het functioneren en presteren van de provincie. Tevens is, voor degenen die kennis willen nemen van de feitelijke rapportages/onderzoeken, per evaluatie een link opgenomen naar het oorspronkelijke document. Het betreft interne en externe evaluaties uitgevoerd in opdracht van Gedeputeerde Staten, waaronder evaluaties ex artikel 217a van de Provinciewet, adviezen van de Sociaal Economische Raad, evaluaties die op verzoek van Provinciale Staten zijn verricht en rapporten van de Zuidelijke Rekenkamer.

Om de bijgevoegde documenten via de link te openen is het raadzaam om het document eerst op te slaan alvorens het te openen.

De rekenkamer heeft de evaluaties geselecteerd op basis van de agenda's en bijbehorende documenten, zoals aangetroffen op de internetsite van de provincie, van alle Statencommissies die in de periode april 2011 tot en met begin maart 2015 actief zijn geweest. Daarbij zijn de Statencommissies op alfabetische volgorde gerangschikt.

Vervolgens heeft de rekenkamer uit het verkregen overzicht van conclusies en/of aanbevelingen per beleidsveld/terrein aandachtspunten gedestilleerd. Tot slot heeft zij gekeken welke terugkerende thema's in deze aandachtspunten zijn te herkennen en daarmee de rode draad van de evaluaties vormen. De aandachtspunten en de rode draad heeft de rekenkamer in een afzonderlijke rapportage beschreven. Deze rapportage is eveneens te vinden op de website van de Zuidelijke Rekenkamer.

## 2 Commissie voor cultuur en samenleving

### Vergadering 14 oktober 2011

*Instituut voor Arbeidsvraagstukken (IVA): 'Evaluatie Programma Slimme Zorg'*  
[Ter kennisneming aan de commissie voor Cultuur en Samenleving de notitie](#)  
[Beleidsvaluatie ex art. 217 A Programma Slimme Zorg. \(CS-0022\)](#)

In 2008 startte de provincie het programma 'Slimme Zorg' om de implementatie van ICT-toepassingen op het gebied van wonen, welzijn en zorg te stimuleren.

In het kader van artikel 217a Provinciewet is dit programma in 2011 door het IVA geëvalueerd.

Daarbij heeft het IVA zich op de volgende aspecten gericht:

1. De effecten en doelmatigheid van het programma Slimme zorg in de periode 2008-2011.
2. Het bepalen en optimaliseren van de provinciale rol, taak en werkwijze met betrekking tot sociale innovatie.

#### *Conclusies IVA:*

- De ambities die bij aanvang van het programma zijn geformuleerd, lijken achteraf gezien niet realistisch, althans, niet binnen een bestuursperiode van vier jaar. Innovatieprocessen zoals het programma Slimme Zorg beoogt, houden zich niet aan een vierjarige termijn en schikken zich bovendien niet in een eindige programmastructuur. Ze kennen juist geen duidelijk begin- en eindpunt. Bovendien zullen sommige resultaten zich pas op langere termijn manifesteren. Dat maakt het lastig om nu al definitieve uitspraken te doen over de effectiviteit en doelmatigheid.
- Er is een leerproces doorlopen, waardoor de provincie haar rol een volgende keer vlotter en beter zal kunnen invullen. Het belang wordt onderkend van het borgen van de stappen op het gebied van vraagverheldering, kennisdeling en samenwerking, het realiseren van bewustwording bij de echte eindgebruiker (vooral zorgprofessional), het creëren van nieuwe financieringsmodellen en standaardisatie. Daarnaast is het wenselijk dat de provincie een structuur en beleidsinstrumenten ontwikkelt die tegemoetkomen aan de dynamische context van maatschappelijke innovatie.

#### *IVA formuleert de volgende algemene aanbevelingen:*

- Niet doen wat niet hoeft; zoveel mogelijk projectpartners (4 O's) in staat stellen om zelf aan de slag te gaan.
- Aandacht voor de paradigma shift: minder aandacht voor zorg als op zichzelf staand thema en meer aandacht voor het integrale perspectief van zorg als onderdeel van het leven van burgers.
- Integrale benadering: de 4 O's samen aan tafel krijgen en zo netwerkvorming, ketensamenwerking en kennisuitwisseling stimuleren.

*Met betrekking tot maatschappelijke innovatie in het algemeen voegt IVA daar nog aan toe:*

- Zelf doen en het faciliteren van *empowerment*: focussen op wat burgers zelf kunnen organiseren in en rondom hun zorgbehoefte.
- Standaardisering: scheppen van standaarden ten behoeve van bruikbaarheid en doelmatigheid.
- Kennisdeling en verbinding op provinciale schaal.
- Vertegenwoordiging van de eindgebruiker.
- Maatschappelijke innovatie als taakopvatting van de provincie: als neutrale partij het proces bewaken, partijen bijeenbrengen en fungeren als 'stoomaflaat'.
- Ruimte scheppen voor 'fuzzyness' en bijstelling van de doelstellingen: ruimte en vertrouwen creëren voor niet-lineaire processen.

### **Vergadering 25 november 2011**

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: 'De economische waarde van sport; keuzes en prioriteiten voor Brabant'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Cultuur en Samenleving de reactie op SER Advies "De economische waarde van sport; keuzes en prioriteiten voor Brabant". \(CS-0017\)](#)

De provincie heeft SER Brabant om een advies gevraagd over de relatie tussen economie en het beleid met betrekking tot cultuur en top/breedtesport: 'De vraag is of wij de kansen op die terreinen voldoende benutten. Daarom vragen wij de visie van SER Brabant op de meerwaarde van cultuur en sport voor (het versterken van) de Brabantse economie. Meer specifieke vragen in dat verband zijn: Hoe beoordeelt u de huidige inzet van de provincie? Ziet u mogelijkheden tot intensivering? Hoe kan een robuustere aanpak leiden tot grotere (economische) effecten? Wat kunnen sport en cultuur betekenen voor andere domeinen? Welke slimme allianties en verbindingen zijn nog meer te maken? Welke rol kan de provincie in dit geheel aan kansen vervullen?'

*SER Brabant:*

- onderschrijft in grote lijnen de optiek en filosofie van het provinciale beleid met betrekking tot sport. Investerings in topvoorzieningen op het gebied van sport hebben een duidelijke economische relevantie. Geadviseerd wordt op een aantal punten meer scherp/focus in het beleid aan te brengen;
- adviseert de externe economische effecten van de zaken 'buitenlandse investeringen', 'behoud van talenten' en 'nieuw ondernemerschap', scherp in het oog te houden;
- vindt het verband tussen accommodatiebeleid en evenementenbeleid van vitaal belang en staat achter de inzet in het actuele provinciale beleid waarin deze sporen niet los van elkaar mogen worden gezien. Dit geldt ook voor het stimuleren van cross-overs tussen sport en technologie, die SER Brabant zeer kansrijk acht. Het gaat hierbij om samenwerking tussen de Triple Helix

(overheid, ondernemerschap en onderzoek & onderwijs) waarbij innovatiekansen voor het Brabants MKB worden gecreëerd;

- ziet kansen om het Sportplan te benutten als versnellingsagenda voor de economische topambities in het kader van de Agenda van Brabant. Hiervoor moeten dan wel de komende periode op een breed terrein (economie, ruimte, infrastructuur) de lijnen worden uitgezet. Sleutelwoord daarbij is 'internationaal excelleren', waaraan inhoud gegeven zal moeten worden bijvoorbeeld door te investeren in topvoorzieningen op het terrein van sport;
- is van mening dat, mits goed en robuust ingezet, investeringen in de sport een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan een concurrerend en uitdagend vestigingsmilieu. Versnippering van financiële middelen is niet gewenst. SER Brabant adviseert in dit verband meer focus aan te brengen door in plaats van 7 of 5 kernsporten te kiezen voor 3 kernsporten. Op basis van sportieve kansen geeft de SER in overweging om te kiezen voor hockey, zwemmen, hippische sport, eventueel aangevuld met nichesport turnen. Daarnaast stelt SER Brabant voor ook meer scherp te brengen in het beleid (investeringen) door exclusief te kiezen voor topsport (locaties en evenementen) en op strategisch niveau afspraken te maken met gemeenten over de borging van breedte- en gehandicaptensport.

### **Vergadering 16 december 2011**

*PON, kennisinstituut op het sociale en culturele domein: Evaluatie Impuls monumenten*

[Ter bespreking aan de commissie voor Cultuur en Samenleving de Evaluatie art. 217a Impuls monumenten.\(CS-0023\)](#)

De Impuls monumenten richt zich op het bewaren van het erfgoed door middel van restauratie en instandhouding monumenten. Het PON is gevraagd om inzicht te geven in de effecten en doelmatigheid van de Impuls monumenten. Dit is uitgewerkt in een negental onderzoeksvragen.

Deze vragen en de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen per onderzoeksvraag luiden op hoofdlijnen als volgt:

1. Dragen de subsidieregelingen Impuls restauratie monumenten en Cultureel Erfgoed bij aan de restauratie en (tijdelijke) instandhouding van monumenten? En zo ja, op welke wijze?

Deze vraag is in algemene zin niet met een duidelijk ja te beantwoorden en daarmee ook de vraag naar de effectiviteit niet. Door het opvolgen van de aanbevelingen kan de effectiviteit worden geoptimaliseerd.

Er is ruim 39 miljoen euro beschikbaar gesteld voor de restauratie van 89 rijksmonumenten en 135 gemeentelijke monumenten. Er is een pragmatische improviserende aanpak gehanteerd. Voordeel daarvan; aansluiting bij beoordelingsnormen van het rijk, nadelen; te weinig sturend, proactief en incidenteel, ofwel: reactief.

*Aanbevelingen:*

- De subsidieregelingen hebben een incidenteel karakter. Nodig is een structureel beleid, dat over een bestuursperiode heen gaat.
  - Creëer een duidelijke uitgangssituatie. Als een nulmeting is verricht kan met een eindmeting eventueel effect worden aangetoond. De restauratiebehoefte moet in de diverse categorieën in beeld worden gebracht (gevoed door experts). Daarmee had de gewenste prioriteit van industrieel erfgoed meer invulling kunnen krijgen, nu is dat maar ten dele gelukt.
  - Handel meer sturend en proactief. De indruk is ontstaan dat de provincie de laatste schakel in het proces was en daardoor weinig invloed had op het prioriteren van restauraties. In plaats daarvan zou de provincie de gewenste aanvragers proactief kunnen benaderen.
  - Zet beleidsontwikkeling in gang van restaureren naar onderhouden naar herbestemming. Onvoldoende onderhoud leidt tot de noodzaak van (opnieuw) restaureren. Onderhoud wordt makkelijker gepleegd als het een monument betreft met gebruiksmogelijkheden, dat zakelijk wordt geëxploiteerd.
  - Zet beleidsontwikkeling door van subsidiëren naar investeren; sturen op rendement, zowel cultuurhistorisch als financieel. Dat betekent een omslag in de manier van werken.
  - Leg intern en extern verbinding met ruimte en economie vanwege de grote waarde die erfgoed heeft voor beide terreinen.
2. Draagt de aanvullende maatregel kredietcrisis leningen en de aanvullende financiële injectie in het Cultuurfonds Monumenten provincie Noord- Brabant bij aan de restauratie en instandhouding van monumenten? En zo ja, op welke wijze?

De aanvullende leningen blijken van positieve invloed te zijn geweest op het in gang zetten van de restauraties.

*Aanbeveling:*

- Geef meer bekendheid aan de mogelijkheid tot lenen door de voordelen duidelijker te etaleren.

3. Is de kwaliteit van het ruimtelijke culturele erfgoed in Brabant toegenomen? De (technische) kwaliteit van afgeronde projecten wordt getoetst door de Monumentenwacht. Als alle restauraties gereed zijn kan een eindoordeel worden gegeven, vooralsnog is de Monumentenwacht positief.

*Aanbevelingen:*

- Operationaliseer het begrip kwaliteit in toetsbare onderzoeksvragen.
- Breng via nulmeting de startsituatie in beeld. Na een vervolgmeting kan bepaald worden op welke wijze en in welke mate de beoogde doelstellingen zijn bereikt.
- Kwaliteit van het ruimtelijk erfgoed omvat kwaliteit van het object (bouwkundige kwaliteit, esthetische aspecten en gebruikswaarde) en kwaliteit van het object in relatie tot de omgeving (gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde). Bepleit wordt meer aandacht te hebben voor de waardering,



de gebruikswaarde en voor de kwaliteit van het object in relatie tot de omgeving.

4. Blijft het Brabantse erfgoed behouden en herkenbaar voor toekomstige generaties door het project Impuls Monumenten? En zo ja, op welke wijze? Burgers geven aan het belangrijk te vinden dat de provincie extra investeringen heeft gedaan in de restauratie van monumenten. Maar alleen restaureren is niet voldoende, het gaat om zekerstellen voor de lange termijn. De grootste bedreiging is het onderhoud. Als voldoende wordt geïnvesteerd in onderhoud, wordt het monument in stand gehouden. Gepleit wordt voor een onderhoudsregeling. De levensvatbaarheid van het monument moet daarbij een rol spelen. Exploitatie en herbestemming zijn sleutelwoorden.

*Aanbevelingen:*

- Structureel beleid op basis van een langetermijnvisie is gewenst.
- Meer aandacht voor onderhoud(sregeling) en herbestemming.

5. Is het aantal gerestaureerde monumenten toegenomen/is de achterstand weggewerkt?

De (technische) kwaliteit van afgeronde projecten wordt getoetst door de Monumentenwacht. Als alle 224 restauraties gereed zijn kan een eindoordeel worden gegeven, vooralsnog is de Monumentenwacht positief.

*Aanbevelingen:*

- Door middel van nulmeting en eindmeting meer systematisch nagaan of achterstand is weggewerkt.
- Breng de restauratiebehoefte in beeld. Neem hierbij in ogenschouw dat de behoefte ook kan toenemen omdat de sector zich meer bewust is geworden van de mogelijkheden om subsidie aan te vragen en omdat er andere zorgcategorieën in beeld komen, zoals industrieel erfgoed.

6. Is er voldoende spreiding over de zorgcategorieën en over Noord-Brabant? Vooraf zijn geen doelstellingen bepaald voor de spreiding over zorgcategorieën en over Brabant. Constatie: de verdeling van middelen is niet evenwichtig.

*Aanbevelingen:*

- Stel vooraf doelstellingen over (de noodzaak van) spreiding van middelen.
- Daarvoor is inzicht nodig in de restauratiebehoefte in diverse categorieën.

7. Is de werkgelegenheid in het restauratie vak behouden en is er zorg gedragen voor voldoende opleidingsplekken in de restauratiesector?

De subsidieregelingen hebben een positieve invloed op de werkgelegenheid en opleidingsplekken in de restauratiesector. Restauratieprojecten zorgen voor extra werkgelegenheid, door de restauratie zelf en door verbouwingen in het kader van de herbestemming. Dit geldt voor gespecialiseerde en niet-gespecialiseerde bedrijven. De regeling heeft ook een substantiële multiplierwerking; monumenteneigenaren dienen ook zelf te investeren in de restauratie. Daarnaast zijn positieve effecten

hogere vastgoedwaarde, positieve uitstraling naar de omgeving en aantrekkingskracht op erfgoedtoerisme.

*Aanbevelingen:*

- Structureel beleid en meer aandacht voor herbestemming heeft positieve invloed op de werkgelegenheid in de restauratiesector.
- Definieer (indien juridisch mogelijk) vooraf duidelijke voorwaarden in de subsidiebeschikking over de opleidingsplekken.

8. Is het aantal uitgevoerde inspecties door de Monumentenwacht toegenomen? De Monumentenwacht controleert alle monumenten die zijn gerestaureerd in het kader van de subsidieregeling (eindinspectie). De Monumentenwacht heeft geen opdracht een nulmeting uit te voeren. Van de mogelijkheid een tussenmeting te laten verrichten hebben slechts enkele monumenten gebruik gemaakt.

*Aanbevelingen:*

- Om zicht te krijgen op de technische staat van Monumenten dient de Monumentenwacht zo veel mogelijk inspecties uit te voeren. Het is ook gewenst dat medewerkers worden betrokken bij de bouwteams, zodat zij tijdig kunnen adviseren.
- Indien de Monumentenwacht op andere criteria moet toetsen moet de provincie hierover met hen nadere afspraken maken.

9. Is de gekozen aanpak doelmatig (efficiënt) geweest?

Het traject kende een vliegende start. De beschikbare capaciteit was beperkt. Er was geen projectplan en nauwelijks formats of criteria beschikbaar. De aansturing was niet helder. Het projectteam heeft met veel inzet, deskundigheid en enthousiasme voor de sector aan het project gewerkt. Wat betreft het interne proces is geen sprake van een efficiënte aanpak. Wat betreft de personele kosten van de provincie in relatie tot het resultaat is de conclusie dat de aanpak efficiënt is geweest.

*Aanbevelingen:*

- Stel vooraf een projectplan op met doelen, taken, aansturing, formats en begroting.
- Maak vooraf een inhoudelijke analyse met een inventarisatie van de restauratiebehoefte.
- Benoem vooraf duidelijke criteria en formuleer de doelen SMART, zoals voor spreiding over Brabant, spreiding over zorgcategorieën, restauratieopleidingsplan.

### **Vergadering 1 juni 2012**

*Adviescommissie Kunsten: 'Scenario's voor een toekomstige culturele infrastructuur'*  
[660KB Ter bespreking aan de commissie voor Cultuur en Samenleving het Advies scenario's voor een toekomstige culturele infrastructuur door de Adviescommissie Kunsten. \(CS-0058\)](#)

PS hebben op 23 september 2011 de 'Uitgangspunten beleid infrastructuur

podiumkunsten en beeldend & multimedia' vastgesteld voor de beleidsperiode 2013-2016. In maart 2012 is aan de Adviescommissie Kunsten de opdracht verleend om PS te adviseren over ontwikkelingen ten behoeve van mogelijke scenario's vanuit deze

### **Uitgangspunten.**

#### *Conclusies:*

- De adviescommissie signaleert knelpunten op het gebied van talentontwikkeling, waardoor de productie in de kleinschalige infrastructuur onder druk komt te staan.
- Er is binnen de huidige middelen te weinig ruimte om belangrijke Brabantse festivals in de toekomst voort te zetten en de podia komen in de problemen met het tonen van Brabantse producties.
- De Randstad heeft nauwelijks oog en oor voor de kwaliteit die in Brabant wordt ontwikkeld en de regio richt op haar beurt het vizier maar moeizaam richting de Randstad. Dit heeft tot gevolg dat instellingen en individuele kunstenaars zich onttrekken aan een landelijke toets, én, naar het oordeel van de commissie, publiek zoekt in een te kleine kring. Er zijn meer inspanningen nodig om de positionering buiten de regio te vergroten.

#### *Aanknopingspunten en kansen om de knelpunten aan te pakken en op te lossen:*

- De cultuursector in Noord-Brabant is zich bewust van het belang van ketenvorming en constateert een aantal nog onbenutte mogelijkheden tot samenwerking, met het maatschappelijk en economisch veld, ruimtelijke ordening en de creatieve industrie waardoor een levendige kunstpraktijk gewaarborgd blijft.
- In de beschreven scenario's gaat de adviescommissie in op een aantal te onderzoeken ontwikkelingen naar een duurzaam model van samenwerking, het ontschotten van beleidsgebieden, maar ook initiatieven voor een andersoortig financieel instrumentarium. Zo kan, door onder andere het bedrijfsleven meer bij het culturele veld te betrekken, worden gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe verdienmodellen.

### **Vergadering 22 november 2013**

*Interne evaluatie: 'Verantwoording kandidaatstelling Culturele Hoofdstad 2018'*  
[233KBac. Bijlage 1bij Statenvoorstel 73/13 inzake Verantwoording kandidaatstelling BrabantStad Culturele Hoofdstad 2018Eindhoven|Brabant. Bijlage 1 - Notitie `Verantwoording gezamenlijke kandidaatstelling BrabantStad Culturele Hoofdstad 2018Eindhoven|Brabant`.](#)

Op 6 september 2013 werd bekend dat Leeuwarden de titel Culturele Hoofdstad van Europa 2018 mag voeren. GS hebben PS hierover geïnformeerd middels een brief (met kenmerk 3461116). Daarin hebben GS toegezegd bij PS terug te komen om verantwoording af te leggen middels een terugblik op het juryrapport en op lessen die de provincie heeft geleerd uit de samenwerking.

### *Conclusies:*

- Bestuurlijke samenwerking op intensieve wijze, rondom een gezamenlijk gedragen ambitie, geeft kansen om tot hogere kwaliteit te komen voor de hele provincie.
- Gezamenlijke doelen moeten evenwichtig zijn in de manier waarop de profielen en de belangen van iedere partner vorm krijgen. Dat vergroot herkenbaarheid en draagvlak bij bevolking en politiek van iedere partner.
- Aansturing moet eerder bottom up dan top down; bestuurlijk toezicht kan de samenhang bewaken; onafhankelijke inhoudelijke sturing daagt de samenwerking sterker uit en kan daar verdieping in aanbrengen.
- Cultuur is een klein beleidsterrein in financieel opzicht, maar met grote maatschappelijke impact. De samenloop van een negatieve beeldvorming rond cultuur in het landelijk beleid en eens een iets minder bescheiden investering door lagere overheden, heeft het beleid in de volle schijnwerpers van kritische meningsvorming geplaatst. De BrabantStad-samenwerking heeft zich hierin van een overtuigende, zelfbewuste kant getoond en daarmee moeilijke besluitvorming door moeilijke tijden geloodst.
- De BrabantStad partners hebben zich met Culturele Hoofdstad voor het eerst aan één gezamenlijk doel gecommitteerd. Daarvoor richtten zij één gezamenlijke organisatie op, aan wie zij de inhoudelijke keus over inzet van hun middelen in hoge mate moesten vrijgeven. Dit betekende een complexe logistiek van zes autonome besluitvormingsprocessen; ieder had zijn eigen strategie te volgen om dekking van de financiële afspraken te vinden. Er is voor gekozen daarin steeds bij elkaar te blijven. Dat bracht tijdsdruk: voor de voorlopers een risico, voor degenen die meer tijd nodig hadden (ook) een argument om het besluit te nemen.
- Het beschouwen van winst bij één partner als winst voor allen en als rechtvaardiging voor gezamenlijke investering, bleek een brug te ver. Een 'return on investment' per partner van minimaal het door iedere stad ingelegde bedrag was noodzakelijk voor een haalbaar dekkingsvoorstel.
- Het feit dat de ontwikkeling van culturele infrastructuur een groter belang dient dan alleen de cultuursector moet steeds worden uitgelegd én geïllustreerd om draagvlak te houden.
- Het voorbeeld van de BrabantStad partners om hun onderlinge afstand te verkleinen, heeft ook de afstanden tussen instellingen in de verschillende steden korter gemaakt.
- Betrokkenheid van formele organen (raden en staten) is een manier om de ambitie te borgen.
- Door gezamenlijk investeren ontstaat een werkgemeenschap die horizontale kenmerken heeft, waardoor energie, kennis, ervaring en netwerken optimaal effectief worden gemaakt.
- Innovatie kan niet voldoende draagvlak verwerven als niet ook de traditie en de breedte een plaats hebben.
- Versterk het cultureel klimaat, dat levert enerzijds aantrekkingskracht op voor talenten en biedt anderzijds kansen voor afgestudeerden.

- Cultuur is in het onderwijs op alle niveaus te verbinden aan innovatie en talentontwikkeling.
- Door bezuinigingen wordt het steeds moeilijker topvoorzieningen en topprogrammering op BrabantStad-niveau te handhaven of te realiseren. De verwachting van opbrengsten die buiten het culturele domein zelf liggen, blijkt een essentiële motivator.
- Dit heeft ook betekenis voor de opdracht die de culturele sector zichzelf moet stellen. Een wezenlijke dynamiek ontstaat door ruimte voor nieuwe samenwerkingsvormen, ook tussen organisaties die zich daarvoor meer op hun eigen werkgebied richtten.
- Brede inbedding in de maatschappelijke sectoren en in beleidsterreinen is daarvoor noodzakelijk.

### **Vergadering 17 januari 2014**

*Lysias: Evaluatie 'Nut en noodzaak van acht steunfuncties in de provincie Noord-Brabant'*

[93KBac. Bijlage 1 bij Statenvoorstel 09/14 inzake Uitkomsten en consequenties nut en noodzaak steunfuncties. Bijlage 1 - Bevindingen nut en noodzaak per onderzoeksvraag.](#)

[708KBad. Bijlage 2 bij Statenvoorstel 09/14 inzake Uitkomsten en consequenties nut en noodzaak steunfuncties. Bijlage 2 - Onderzoeksrapport van Bureau Lysias: Onderzoek naar het nut en noodzaak van acht steunfuncties in de Provincie Noord-Brabant, oktober 2013.](#)

[416KBae. Bijlage 3 bij Statenvoorstel 09/14 inzake Uitkomsten en consequenties nut en noodzaak steunfuncties. Bijlage 3 - Advies van Bureau Lysias: Strategische opties voor acht steunfuncties in de Provincie Noord-Brabant, oktober 2013](#)

In het Bestuursakkoord '10 voor Brabant' was afgesproken om het nut en de noodzaak van steunfuncties te bezien. Bezuinigingen en beleidswijzigingen in het sociale en culturele domein waren aanleiding om deze vaak langlopende subsidierelaties te heroverwegen.

Met het oog daarop is aan het Lysias de opdracht verstrekt om na te gaan:

- of het bestel van steunfuncties, en de organisaties die daar deel van uitmaken, als instrument in de huidige setting nog steeds passen bij de rol, taak en werkwijze die de provincie gekozen heeft in relatie tot maatschappelijke en financiële ontwikkelingen, en de bijdrage die zij daar als overheid in wil realiseren.
- in hoeverre is de samenwerkingsrelatie met de steunfunctieorganisaties op basis van het huidige bestel nog doelmatig en efficiënt afgezet tegen mogelijk andere instrumenten als zelf doen, inkoop, fondsen, deelnemingen, subsidies etc.?

De evaluatie was gericht op het bestel van steunfuncties als geheel en op het nut en de noodzaak van acht steunfunctieorganisaties op het gebied van Cultuur en Samenleving in het bijzonder. De evaluatie is verricht aan de hand van een achttal onderzoeksvragen.

Deze vragen en de belangrijkste conclusies en aandachtspunten daarbij luiden op hoofdlijnen als volgt:

1. Stuurt de provincie adequaat aan op inhoud, prestaties en maatschappelijke baten?

Ja. De provincie en de instellingen hebben met de inhoudelijke koerswijziging en financiële taakstelling van de Agenda van Brabant geïnvesteerd in de verdere professionalisering van de organisaties en het vergroten van de doeltreffendheid en doelmatigheid. De subsidierelatie is een goed instrument om op die punten aan te sturen.

*Aandachtspunt:* Er is nog teveel sprake van sturing op activiteiten en inzet in plaats van op doelstellingen. Hierdoor is de relatie tussen prestatie en maatschappelijk effect moeilijk vast te stellen.

*Aanbeveling:* De provincie moet scherper sturen op maatschappelijk effect en maatschappelijke verantwoording. De steunfuncties moeten het beter laten zien.

2. Dragen het profiel en de prestaties van steunfuncties daadwerkelijk bij aan de taakstelling van de provincie? En zo ja, in hoeverre?

Ja. De steunfuncties fungeren in toenemende mate als signalerende en agenderende partij voor de provincie zoals in de Agenda van Brabant. De steunfuncties geven mede invulling aan de rol van de provincie en vertegenwoordigen het provinciaal belang in regionale netwerken en partnerschappen.

3. Zijn er alternatieve instrumenten in plaats van steunfunctie-organisaties voor realisatie van de doelstellingen? en welke zijn dat?

Uit ervaringen met impuls gelden en de regeling voor L@B blijkt dat de provincie met de goede mix van een steunfunctie, subsidie en opdrachten kan zorgen dat meerdere partijen gezamenlijk investeren in maatschappelijke opgaven. Het geheel anders definiëren van de samenwerkingsrelatie met steunfuncties op basis van enkel opdrachten is geen optie en doet geen recht aan de toegevoegde waarde van de steunfuncties als verlengstuk van de provinciale organisatie in de samenleving en de signalerende en agenderende rol die zij kunnen spelen.

Het anders besteden van middelen door deelneming of fondsvorming biedt geen alternatief, omdat dan sprake moet zijn van potentieel financieel rendement.

*Aanbeveling:* de provinciale Code sturing in Samenwerkingsrelaties nader uitwerken en actualiseren als basis om de effectiviteit en efficiency van de samenwerkingsrelatie met steunfuncties en andere partijen te borgen en te optimaliseren voor de realisatie van provinciale doelen.

4. Geven de steunfuncties adequaat uitvoering aan de realisatie van de (nieuwe) taakstelling met bijbehorende resultaatsdoelstellingen. Doen ze de goede dingen? Leiden de inspanningen van de organisaties tot de gewenste maatschappelijke impact en outcome?

Ja. De steunfuncties geven adequaat uitvoering aan de taakstelling. Dat wil zeggen dat de steunfuncties de werkplannen naar behoren uitvoeren en hier nauwkeurig over rapporteren.

*Aandachtspunt:* De verbinding tussen provinciale doelen en werkplan is niet altijd goed vast te stellen. Het benoemen van output en bereik kan specifieker. Er worden geen concrete consequenties verbonden aan het niet realiseren van de te verwachten activiteiten.

*Aanbeveling:* scherper sturen op maatschappelijk effect en maatschappelijke verantwoording. De steunfuncties moeten het beter laten zien.

#### 5. Doen de steunfuncties de goede dingen ook goed?

Ja. Diensten worden door klanten gewaardeerd. Er is vooral behoefte aan de kerntaken van elke steunfunctie.

*Aandachtspunt:* De klanten beoordelen de diensten wisselend. Een continue meting ontbreekt vaak. Niet altijd is inzichtelijk of de resultaten van werkzaamheden en feedback van anderen leiden tot bijsturing van plannen, producten en diensten.

*Aanbeveling:* De aanpak van monumentenhuis (maatschappelijke effecten duiden op basis van wensen, behoeften en klanttevredenheidsonderzoek en de jaarlijkse resultaten) toepassen bij andere steunfuncties.

#### 6. Stuurt de provincie de steunfuncties adequaat aan op bedrijfsvoering en governance?

Nee. Met de introductie van marktwerking in 2005 heeft de provincie er bewust voor gekozen niet te sturen op governance vanuit de gedachte dat de provincie op afstand stuurt. Om dezelfde reden wordt ook niet gestuurd op het type kwaliteitssysteem van steunfuncties. De provincie stuurt op financiën en bedrijfsvoering, op een wisselende manier en met wisselende intensiteit.

*Aandachtspunt:* De filosofie van samenwerken met verschillende partijen komt niet tot uiting in de governance. Aan afwijking van afspraken op financiën en bedrijfsvoering worden niet altijd consequenties verbonden.

*Aanbeveling:* De bestuurlijke relatie tussen GS, de Raden van toezicht en maatschappelijke geledingen versterken. Met iedere steunfunctie dezelfde afspraken maken over opbouw van het uurtarief, kostentoekening en reservevorming en wanneer en onder welke condities hier van kan worden afgeweken in verband met het doorvoeren van bijvoorbeeld de bezuinigingstaakstellingen.

#### 7. Sturen de steunfuncties adequaat aan op efficiënte en transparante bedrijfsvoering?

Ja. De steunfuncties maken werk van sturing op doelmatigheid, efficiency en governance. De bezuinigingsopgave van de Agenda van Brabant is hiervoor de katalysator geweest. *Aandachtspunt:* Een dergelijke interventie is een financieel forse die niet veelvuldig kan worden toegepast.

*Aanbeveling:* Geen.

8. Wat betekent het voor de realisatie van de provinciale doelstellingen als deel of geheel wordt gestopt met de subsidiëring van steunfuncties?

Met het op korte termijn afschaffen van steunfuncties en het op andere wijze inzetten van de middelen zonder goed uitgewerkt alternatief, verliest de provincie eigen geïnvesteerd kapitaal in de vorm van kennis, kunde en netwerk.

*Aandachtspunt:* Alternatieven voor de bestaande sturingsrelatie met steunfuncties zijn niet goed uitgewerkt en worden als instrumenten nog onvoldoende benut.

*Aanbeveling:* Alternatieve aanpakken ontwikkelen.

### **Vergadering 25 april 2014**

*K2 Next Generation: 'Bibliotheek op school. Tussentijdse evaluatie van de aanpak in Brabant.'*

[364KB14a. Bijlage 1 bij Brief 14 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 11 april 2014 betreffende de statenmededeling over Uitwerking van de motie taalvaardigheid door bibliotheekvernieuwing op basis van advies van K2. Bijlage 1 - Rapport K2 Bibliotheek op school, tussentijdse evaluatie van de aanpak in Brabant.](#)

Op 15 november 2013 namen PS de motie 'Bevordering taalvaardigheid door bibliotheekvernieuwing Brabant' aan. In de motie verzoeken zij te onderzoeken of voldoende scholen en bibliotheken participeren in het programma *Bibliotheek op School (BoS)*. Ook verzoeken zij om voorstellen te doen voor bevordering van participatie aan het programma en verbetering van de effectiviteit. K2 Next Generation heeft dit onderzoek uitgevoerd.

*Op basis van de rapportage over de effectiviteit van de inspanning van Cubiss met betrekking tot participatiebevordering aan BoS- programma's wordt door K2 het volgende geconstateerd:*

- Scholen ervaren de Bibliotheek op school als positief. BoS heeft een professionele uitstraling. Landelijk participeert circa 20% van de basisscholen in Bibliotheek op School.
- In Brabant werken alle 20 Brabantse basisbibliotheken samen met het primair onderwijs. Van de 889 Brabantse basisscholen participeert 26% (dat zijn 229 basisscholen) in BoS. De samenwerking tussen Brabantse scholen en bibliotheken is door Cubiss ondersteunt en gebundeld. In Brabant wordt ondersteuning geboden via Cubiss (investering in 2014: € 715.000).
- In Brabant is de samenwerking tussen bibliotheken en gemeenten divers georganiseerd. De ruimte en mogelijkheden die bibliotheken van gemeenten krijgen hangt grotendeels af van het actuele beleid van de gemeente.
- De kosten die gepaard gaan met de uitvoering van BoS kunnen een drempel zijn voor Brabantse basisscholen en bibliotheken om te participeren. Deze financieringsvraagstukken op lokaal niveau zijn niet bij eenmalige projectsubsidies van de provincie gebaat, maar vragen om een structurele aanpak door communicatie (van resultaten) en samenwerking.



- De huidige inzet van Cubiss wordt als voldoende beschouwd. Geadviseerd wordt om binnen de huidige opdracht aan Cubiss meer aandacht te besteden aan de meting van inhoudelijke opbrengsten en de samenwerking van bibliotheken met gemeenten. De lokale overheden zijn essentieel in de aanpak om de taalvaardigheid en leerprestaties van kinderen te vergroten en zijn de sleutel voor de inzet van programma's zoals BoS.

### **Vergadering 12 september 2014**

*Panteia: 'Ondersteuningsbehoeften in kaart gebracht. Behoeftonderzoek op de terreinen kunst, erfgoed, leefbaarheid en gezondheid.'*

[06. Bijlage 3c. Statenvoorstel 56/14 Rapport van Bureau Panteia - met de uitkomsten van het onderzoek in het veld onder organisaties over het nut en noodzaak van steunfuncties.](#)

In de vergadering van 17 januari 2014 heeft de commissie de evaluatie 'Nut en noodzaak van acht steunfuncties in de provincie Noord-Brabant', verricht door het Lysias, besproken. Daarbij kwam de commissie tot de conclusie dat besluitvorming over de toekomst van de steunfuncties nog niet genomen kon worden, omdat zij informatie miste over de toegevoegde waarde van steunfuncties gezien door de ogen van eindgebruikers, aanvullende behoeften en verbetermogelijkheden. Hiervoor werd een aanvullend onderzoek noodzakelijk gevonden. Dit aanvullende onderzoek is uitgevoerd door Panteia.

*Uit het onderzoek komen vier hoofdlijnen naar voren:*

1. In het veld is een duidelijke ondersteuningsbehoefte aanwezig. Er wordt belang gehecht aan de doelstellingen die de provincie op de onderzochte beleidsterreinen heeft geformuleerd. Het belang van de meeste doelstellingen wordt gedeeld. Op alle onderzochte beleidsterreinen is een ondersteuningsbehoefte aanwezig.
2. De gewenste vorm van ondersteuning komt grotendeels overeen met het huidige aanbod van steunfuncties.

De behoefte betreft vooral advisering door een deskundige, contacten organiseren met andere organisaties en financiële ondersteuning. Daarnaast komen ondersteuningsbehoeften op het vlak van promotie, communicatie en procesbegeleiding voor. Behalve de wens tot financiële ondersteuning gaat het om ondersteuningsbehoeften die passen bij de steunfuncties.

3. Toegevoegde waarde is in verhouding tot de rol van steunfuncties; op onderdelen verbetering mogelijk.

De Brabantse steunfuncties hebben voldoende tot ruim voldoende toegevoegde waarde. Gekeken naar de verhouding tussen het belang van ondersteuning en de toegevoegde waarde, doen de steunfuncties het niet exceptioneel goed, maar over de gehele linie redelijk. Verschillende steunfuncties hebben wel aspecten die achterblijven (Monumentenhuis, BKKC, Kunstbalie, Zet, Zorgbelang en Sportservice). Er is ook gekeken naar wat een wenselijke hoogte van de toegevoegde waarde is.

Een hoge toegevoegde waarde duidt namelijk op een grote afhankelijkheid van een steunfunctie. Kijkend naar de taken en activiteiten van een steunfunctie is een te grote afhankelijkheid niet passend. Gebleken is dat er weliswaar bij bijna alle steunfuncties verbetermogelijkheden zijn, maar toegevoegde waarde als geheel past bij de aard en het type dienstverlening van de steunfuncties.

4. Plausibel dat steunfuncties bijdragen aan bereiken van beoogde maatschappelijke effecten.

Een direct verband tussen maatschappelijke ontwikkelingen en de inzet van steunfuncties is onderzoekstechnisch niet vast te stellen. Wel kan worden gesteld dat indien aan verschillende voorwaarden wordt voldaan het aannemelijk is dat ze er een bijdrage aan leveren. Ten eerste een goede aansluiting tussen provinciale doelstellingen, de beoogde maatschappelijke effecten en de activiteiten van steunfuncties. In het onderzoek van Lysias is hiernaar gekeken; de activiteiten van de steunfuncties sluiten aan bij de provinciale doelstellingen. Ten tweede aansluiting tussen behoeften van partijen in het veld en activiteiten van steunfuncties. Deze aansluiting blijkt er te zijn. Ten derde dienen de partijen gebruik te maken van de activiteiten van steunfuncties en dienen deze van waarde te zijn. Een groot deel van de ondervraagde partijen weet de weg naar de steunfunctie te vinden. Bovendien blijkt de meerwaarde voldoende tot ruim voldoende.

*Conclusie:* steunfuncties hebben invloed op een grote en gevarieerde groep organisaties, collectieven en initiatieven in het Brabantse veld op relevante terreinen voor de provincie. Het is plausibel dat zij hiermee bijdragen aan het bereiken van de gewenste maatschappelijke effecten.

#### *Aanbevelingen voor de provincie:*

1. Provincie als opdrachtgever

Uit het onderzoek is duidelijk geworden op welke onderdelen steunfuncties goed en minder goed scoren. Per steunfunctie is het mogelijk concrete afspraken te maken over gewenste veranderingen op zwakkere onderdelen. Daarbij kan het huidige onderzoek als nulmeting worden gebruikt. Hierdoor kunnen ontwikkelingen in de tijd worden gevolgd.

2. Steunfunctie als uitvoerder.

Steunfuncties kunnen de uitkomsten gebruiken om in te zetten op de onderdelen waarop zij minder scoren. Een belangrijk deel van het niet-gebruik blijkt te verklaren uit onbekendheid met de organisatie of onbekendheid met het aanbod. Voorlichting of betere ontsluiting van informatie over diensten en activiteiten kan deze onbekendheid verbeteren. Daar waar de activiteiten van steunfuncties elkaar raken is het aan te bevelen dit gezamenlijk op te pakken.

3. Inzet van beleidsinstrumenten door de provincie

Hoewel stakeholders de doelstellingen van de provincie onderschrijven, zijn er voor alle beleidsterreinen aanvullingen gegeven. Uit de suggesties zijn in de rapportages per beleidsveld de belangrijkste lijnen gepresenteerd. Om in te blijven spelen op behoeften in het veld is het van belang deze suggesties waar mogelijk te betrekken bij het opstellen van nieuw beleid. Opvallend is verder dat er veel behoefte is aan

financiële ondersteuning. Hierin wordt, logischerwijs, niet in voorzien door steunfuncties. De behoefte aan financiële ondersteuning is groot, in alle sectoren en bij alle beleidsthema's. Blijkbaar kan via de huidige regelingen niet voldoende worden ingespeeld op deze wens van partijen in het veld. Ook met aanscherping via de eerste twee aanbevelingen wordt niet aan deze behoefte tegemoet gekomen. We bevelen daarom aan de mogelijkheden van vergroting van ondersteuning via financiële instrumenten te verkennen.

### **Vergadering 21 november 2015**

*Panteia: 'L@B overzicht en inzicht. Evaluatie van Leefbaarheid @ Brabant.'*

[Bijlage 1 Statenmededeling Beleidsevaluatie art. 217a Provinciewet van het programma Leefbaarheid@Brabant 2012 - 2015: L@B overzicht en inzicht. Evaluatie van Leefbaarheid@Brabant. \(Panteia, september 2014\)](#)

L@B is een programma dat de leefbaarheid in dorpen, kernen en wijken in de provincie Brabant wil bevorderen in de periode 2013-2015. Organisaties en burgers vormen samenwerkingsverbanden en deze geven inhoud aan het begrip leefbaarheid. Zij bepalen in inhoud van het beleid en voeren het uit; de provincie participeert als procesbegeleider en medefinancier. De provincie zet in het L@B nieuwe instrumenten in. Naast het subsidie-instrument wordt een keuze aangeboden uit een menukaart met: kennisdeling & onderzoek, procesondersteuning, inzet van steunfuncties, communicatie & inspiratie, ontregelen en opdrachtverlening. In de zomer van 2014 is de evaluatie van het programma uitgevoerd, in het kader van art. 217a van de Provinciewet. Doel van de evaluatie is het vaststellen van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het leefbaarheidsbeleid van de provincie vormgegeven in het L@B en inzicht geven in de succes- en faalfactoren van onderdelen van de aanpak, en de toepasbaarheid ervan op andere beleidsterreinen.

#### *Belangrijkste bevindingen:*

##### *Effectiviteit:*

- De financiersrol van de provincie domineert nog. De netwerkpartners staan nog in de subsidiemodus en de provincie zelf heeft nog niet de omslag gemaakt naar de procesmatige niet-financiële ondersteuning.

##### *Efficiëntie:*

- De uitvoering van het L@B-programma kan doelmatiger: a) In de beginfase is veel tijd gestoken in de subsidieregeling en organisatorische inrichting. b) De onderlinge afstemming en kennisdeling waren niet structureel geborgd. c) Er is veel tijd gaan zitten in het vervolmaken van de L@B-aanvragen. d) De nieuwe aanpak moest intern aangeleerd worden.
- Er is bij de aanvraag en toekenning met een ruime bril naar de initiatieven gekeken. Hierdoor hebben veel initiatieven een kans gekregen en zijn niet altijd de meest kansrijke en 'rendabele' gehonoreerd.

##### *Leren:*

- De verbeterpunten van het L@B-programma liggen op het vlak van: monitoring, de niet financiële onderdelen van de menukaart, het instapmoment

(professionalisering van netwerken), en de hoogte van de financiële prikkel. In het uitvoeringsproces is er voor de provinciale organisatie nog werk aan de winkel ten aanzien van: de aanvraag zelf, de vermarktbaarheid van de initiatieven, de competenties van de betrokken medewerkers, en het leren van elkaar.

*Aanbevelingen:*

- De menukaart beter benutten zoals die bedoeld is, namelijk voor het ondersteunen van netwerken die een uiteenlopende behoefte hebben.
- Een strakkere sturing op vooral het subsidie-onderdeel, wetende dat dit verder gaat dan pure procesbegeleiding. Dit betekent ook dat de niet financiële delen van de menukaart scherper op het netvlies van alle betrokkenen moeten komen. Provinciale medewerkers moeten de andere manier van werken aanwenden.
- De verbeterpunten oppakken: de aanvraag zelf, kritisch kijken naar de vermarktbaarheid van de L@B-initiatieven en de eventuele vermenging met commerciële belangen, en het aanpassen van de interne overlegstructuur om het lerend vermogen te versterken en horizontaal te kunnen toetsen.
- De documentatie en monitoring van de L@B-initiatieven door de provincie verbeteren.

### **3 Commissie voor Ecologie en Handhaving/Ecologie en Ruimte**

#### **3.1 Commissie voor Ecologie en Handhaving**

##### **Vergadering 17 juni 2011**

*KplusV: 'Evaluatie Ontgrondingenbeleid en het beleid ter stimulering van de inzet van secundaire grondstoffen inclusief voorstellen ter follow-up'*

[85KB Ter bespreking aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de evaluatie ex art. 217a Provinciewet van het ontgrondingenbeleid en het beleid ter stimulering van de inzet van secundaire grondstoffen inclusief voorstellen ter follow-up. \(EH-0011\)](#)

In 2006 is het Brabantse bouwgrondstoffenbeleid op hoofdlijnen geactualiseerd. Daarbij is bepaald dat het beleid na vier jaar geëvalueerd wordt. Deze evaluatie heeft in de tweede helft van 2010 plaatsgevonden (ex art 217a van de Provinciewet). De evaluatie is uitgevoerd door het bureau KplusV organisatieadvies.

*Doelstellingen van de evaluatie:*

1. inzicht krijgen in de effecten en doeltreffendheid van het in 2006 geactualiseerde provinciale grondstoffenbeleid;
2. inzicht krijgen in de effectiviteit en efficiëntie van de uitvoering van het provinciale grondstoffenbeleid;
3. aanknopingspunten vinden voor aanpassingen en verbeteringen in beleidsinhoud en uitvoering.

KplusV constateert dat lopende bezuinigingen op handhaving, de intrekking van de Ontgrondingenwet en de oprichting van Regionale Uitvoeringsdiensten (RUD's) belangrijke impact hebben op de organisatie en positionering van de provinciale ontgrondingstaken. Gelet op de relatief beperkte capaciteit op ontgrondingen en het specialistische karakter van de werkzaamheden, zijn behoud van deskundigheid, voldoende kritische massa en het voorkomen van versnippering belangrijke uitgangspunten voor te maken organisatorische keuzes.

*In het evaluatierapport zijn een aantal aanbevelingen opgenomen:*

1. Laat de actualisatienota de komende periode door lopen.
2. Overleg met het externe kwaliteitsteam over de precieze inzet van het team in het adviesproces en kom in gezamenlijk overleg met het externe kwaliteitsteam en eventuele andere stakeholders (gemeenten) tot een nadere omschrijving en duiding van het begrip "ruimtelijke kwaliteit bij ontgrondingen". GS stellen voor deze aanbeveling niet op te volgen.
3. Onderzoek of het mogelijk is om het externe kwaliteitsteam bij meer ontgrondingsprojecten en andere ruimtelijke of infrastructurele projecten in te zetten.

Enkele aanbevelingen hebben betrekking op de afstemming tussen de interne bureaus die zich bezighouden met vergunningverlening en toezicht/handhaving.

Deze punten komen aan de orde in het reguliere afstemmingsoverleg tussen de betrokken bureaus.

4. Heroverweeg of apart stimuleringsbeleid voor secundaire bouwgrondstoffen moet blijven worden gevoerd.
5. Voer alleen stimuleringsacties uit wanneer er samen op getrokken kan worden met andere overheidsopdrachtgevers en er concreet zicht is op resultaten in termen van substantiële beïnvloeding van de hoogwaardige toepassing van secundaire bouwgrondstoffen.
6. Volg de ontwikkelingen ten aanzien van de afzet van recyclinggranulaten in bouw- en sloopafval (op afstand). Zodat, op het moment dat er daadwerkelijk sprake is van een teruglopend hergebruik in de wegenbouw, afgewogen kan worden of overheidsinterventie nodig is. Deze afweging kan de provincie dan het beste gezamenlijk met andere provincies en in overleg met het Rijk maken.
7. de administratieve toetsing van de melding van grootschalige natuurbouwprojecten is soms niet toereikend. Voorgesteld wordt intern met de verschillende betrokken bureaus, de procedure van toetsing van dit soort meldingen te verbeteren, vooral op het punt van de vraag of de noodzakelijke integrale besluitvorming heeft plaatsgevonden.

### **Vergadering 25 november 2011**

*Provinciale Omgevingscommissie: 'Integrale uitwerking advies commissie van Doorn'*  
[413KB Ter bespreking aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de notitie 'Uitwerking advies commissie Van Doorn' \(EH-0057\)](#)

In de uitwerking wordt nader ingegaan op het advies van de commissie van Doorn 'Al het vlees duurzaam, de doorbraak naar een gezonde, veilige en gewaardeerde veehouderij in 2020'.

De commissie Van Doorn heeft aangegeven hoe vanuit de context van de gehele agrofoodsector een verduurzaming van de gangbare veehouderij in Brabant gerealiseerd kan worden. Volgens de commissie zijn er twee pijlers die de transitie moeten gaan dragen:

1. een gecoördineerde ketenaanpak met Good Management Practice (zorgvuldige bedrijfsvoering, afgekort als GMP) die verduurzaming in de gehele voedselketen garandeert en die zowel door de keten zelf als door de overheid geborgd moet worden (weg van vrijblijvendheid, strakke handhaving) om free riders geen kans te geven;
2. een lokaal inpassingsbeleid met goede betrokkenheid van de burgers.

De transitie van de intensieve veehouderij door een vraag gestuurde benadering (vanuit de Retail) en de wisselwerking tussen wat de keten nodig heeft, wat de overheid doet en wat de burger wil, is de kern van de aanpak. De commissie legt de verantwoordelijkheid voor de verduurzaming vooral bij de markt en keten, met de Retail (inkooporganisaties, supermarkten, foodservices) als beslissende schakel. In dit verband moet ook worden vastgesteld dat de commissie een stevige opdracht neerlegt, niet bij één partij, maar bij alle partijen in de keten. Met het advies van

de commissie van Doorn en het Verbond van Den Bosch wordt een totaal andere koers voorgesteld die perspectief moet geven aan de veehouderij en verwante sectoren. Het jaar 2011 ziet men als het keerpunt en de transitie naar een duurzame veehouderij moet in 2020 zijn afgerond.

*In dat kader heeft de commissie voor 2012 en de jaren erna een negental concrete maatregelen voorgesteld:*

1. Integraal ketenkwaliteitsstelsel
2. Voedselkolom garandeert volksgezondheid
3. Voedselkolom sluit kringlopen
4. Voedselkolom garandeert dierenwelzijn
5. Verbond van Den Bosch: de Retail als koploper
6. Borging afspraken bant free riders uit
7. Klokkenluidersregeling
8. Borging op lokaal niveau
9. Onafhankelijke regie 2012-2020.

### **Vergadering 10 februari 2012**

*Telos: 'Evaluatie ex art. 217a Duurzaamheidsimpuls Landbouw'*

[690KB Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de notitie art 217a evaluatie Duurzaamheidsimpuls Landbouw.\(EH-0074\)](#)

De provincie heeft in de periode 2006 - 2010 ongeveer 6,7 miljoen euro geïnvesteerd voor de 'Duurzaamheidsimpuls Landbouw' (kortweg Duurzaamheidsimpuls, afgekort DI) om met een uitvoeringsgerichte strategie omgevingskwaliteit te laten samengaan met economische ontwikkeling, waarbij innovatie mogelijk wordt gemaakt en duurzaamheid wordt gerealiseerd. Het einde van het vorige bestuursakkoord was een natuurlijk moment om deze aanpak te evalueren.

De evaluatie is uitgevoerd door Telos.

*Met betrekking tot de hoofdvraag van de evaluatie, of de DI er toe geleid heeft dat ondernemers meer investeren in de verduurzaming van hun bedrijf, concludeert Telos dat daarop niet een eenduidig antwoord te geven is:*

- In de eerste plaats omdat de maatschappelijke (discussie over megastallen) en economische context (krediet crisis) een duidelijke (negatieve) impact heeft gehad op het verloop en resultaat van de projecten.
- In de tweede plaats vanwege het feit dat de meeste projecten pilots waren waarin praktijkervaringen werden opgedaan met innovaties en pas in de vervolgfase zal blijken of die innovaties ook breed worden toegepast en ondernemers gaan investeren in nieuwe technologieën.
- In de derde plaats omdat de rol/bijdrage van de provincie moeilijk te isoleren is van andere actoren. Het ging vaak om al bestaande initiatieven die met behulp van die subsidies en bestuurlijke aandacht konden worden doorontwikkeld tot uitvoerbare projecten.
- In de vierde plaats omdat een op innovatie gerichte strategie zich slecht verhoudt met een evaluatie in termen van effectiviteit en efficiëntie.

*Leerpunten voor de provincie die uit de evaluatie naar voren zijn gekomen:*

- De positionering van het programma. Door de flexibelere aanpak was men in staat in te spelen op de behoeften van de sectoren. De keerzijde daarvan is echter dat de focus ontbrak en er minder oog was voor het sluiten van nieuwe allianties tussen de sectoren.
- Het kennismanagement. In de onderzochte projecten is voldoende geïnvesteerd in instrumentele kennis. De ontwikkeling van kennis over het verloop van het proces op een project overstijgend niveau (DI, binnen de provincies en met maatschappelijke partners) was minder sterk ontwikkeld.
- De waardering door externe partijen. Dat levert een geschakeerd beeld op. Positief waardeert men de aanjagende en inspirerende rol van de provincie en de inspanningen die zij in de projecten levert. Men mist echter een consistent beleid en een bestendige gedragslijn van de provincie en andere overheden. De behoefte aan bestuurlijk committent, continuïteit en legitimiteit is groot. Ook ervaart men een kloof tussen de overheid en marktpartijen.

*Tot slot komt Telos tot de volgende aanbevelingen:*

- Kansrijke economische perspectieven zijn noodzakelijk voor de transitie naar een duurzame landbouw. Om die kansen door te ontwikkelen zijn brede allianties met andere economische sectoren en binnen de voedselketen noodzakelijk. Het opzetten van een brede samenwerking tussen alle relevante partijen is een potentiële taak van de provinciale overheid en past bij het gedachtegoed van de Agenda van Brabant.
- Ontwikkel een robuuste, gedurfde Brabantse visie en beleid op de verduurzaming van de landbouw op systeemniveau.
- Creëer fysieke en juridische experimenteerruimte voor ondernemers om innovatieve concepten te testen.
- Schenk aandacht aan het bestaan, de werking en de uitkomsten van uitvoeringsstrategieën als de Duurzaamheidimpuls. Ook om het gewenste maatschappelijk draagvlak voor verandering uit te dragen. Dat neemt niet weg dat het vooral moet gaan om innoverende ondernemers en niet om het logo van de provincie.
- Positioneer de verduurzaming van de landbouw in Brabant sterker.
- Bundel de verschillende Brabantse initiatieven die gericht zijn op de innovatie van de landbouw en voedselketens (TOM, Agro & Co., LIB, ZLTO) in een publiek-private samenwerking.
- Versterk het lerend vermogen van de provincie en de sector door het eigen kennismanagement te verbeteren en een regionale kennisinfrastructuur te ontwikkelen. Hierdoor kan een wezenlijk verschil gemaakt worden tussen een programma.



## **Vergadering 9 maart 2012**

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: Advies RUD's*

[1MBTer bespreking aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de Stand van zaken vorming regionale uitvoeringsdiensten in Noord-Brabant en Advies SER Brabant.\(EH-0087\)](#)

Aan de SER is gevraagd of de nieuwe samenwerking van gemeenten, waterschappen en provincie bijdraagt aan substantiële verbetering en borging van de kwaliteit van de uitvoering in Brabant. Ook is de SER gevraagd of de vorming van RUD's kan bijdragen aan versterking van de innovatiekracht van de provincie.

### *Conclusies en aanbevelingen SER Brabant:*

- Voor het bedrijfsleven geldt één criterium: kwaliteit. Sleutelwoord daarbij is deskundigheid, en wel gebundeld op de juiste schaal. Het gaat dan zowel om inhoudelijke expertise (technologisch én economisch) als om deskundigheid om de integrale afweging te kunnen maken.
- Cruciaal is het te komen tot één bevoegd gezag, één loket, maar ook één backoffice zodat alles erop is ingericht om een integrale afweging te maken.
- Bestuurlijke autonomie moet in de praktijk minder vrijblijvend worden ingevuld. Eenduidige advisering vanuit een RUD moet willekeur en onnodig tijdverlies voorkomen, daarnaast bepleit SER Brabant vergaande mandatering aan de RUD.
- Brabant is behalve een landbouwprovincie ook een belangrijke industrieprovincie. Kennis en affiniteit met de transitie- en clusterprocessen in de industrie ziet de SER daarom een belangrijke voorwaarde voor de inrichting van de RUD's (naast agro-deskundigheid).
- De vorming van RUD's moet worden benut als kans om het huidige beeld van vergunningverlening als belemmerende factor om te buigen naar een factor die meedenkt over manieren om ontwikkelingen en innovaties mogelijk te maken binnen de gegeven kaders en normen (innovatiestimulering, industriebeleid).
- Een 'super RUD' moet gaan voorzien in de dienstverlening voor de grotere, complexe bedrijven met een hoog risicoprofiel. Landelijk wordt gedacht over de invoering van zes RUD's. SER Brabant is met GS van oordeel dat één van die Super RUD's in Brabant moet komen. Daarbij wordt geopteerd voor een combinatie met Zeeland.
- Geadviseerd wordt een communicatiecampagne richting bedrijfsleven op te zetten over de nieuwe overheidsdienstverlening in het kader van de RUD's.

## **Vergadering 13 april 2012**

*Kragten: 'Evaluatie ex art. 217A Provinciewet Ecologische Verbindingszones'*

[27MBTer Bespreking aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de Beleidsevaluatie EVZ's 2006-2010.\(EH-0097\)](#)

In opdracht van de provincie heeft Kragten een evaluatie uitgevoerd naar de effectiviteit en de efficiëntie van het provinciaal beleid ten aanzien van Ecologische

Verbindingszones (EVZ's) voor de periode 2006-2010.

Het hoofddoel van de evaluatie was tweeledig:

1. Het diende antwoord te geven op de vraag of het provinciale beleid en de subsidieregeling op het gebied van de realisatie van de EVZ's in Noord-Brabant effectief en efficiënt is.
2. Het diende te leiden tot aanbevelingen om de efficiëntie en de effectiviteit van het beleid te vergroten.

*Bevindingen:*

- het beleid is goed geïmplementeerd bij de uitvoerende partijen.
- De in 1996 geformuleerde taakstelling is nog niet bereikt. Dit is echter eerder een gevolg van een te laag structureel subsidiebudget, dan een gevolg van gebrek aan belangstelling bij uitvoerende partijen. Binnen het beschikbaar gestelde budget lijkt echter een maximale bijdrage geleverd aan de taakstelling.
- Een eenduidige beoordeling van de efficiëntie van het vigerend beleid is niet mogelijk. De geboekte resultaten en de hieraan gekoppelde bestede subsidiegelden worden niet op een overzichtelijke en eenduidige wijze bijgehouden. Het gevoerde beleid lijkt echter wel te hebben geleid tot een maximaal resultaat wat betreft het aantal ontplooide initiatieven (en gerealiseerde kilometers).
- De wijze waarop de uitvoering van het huidig beleid is ingericht, kan worden aangeduid als ingewikkeld. Hierdoor kan de vraag of het huidige beleid geleid heeft tot een maximaal resultaat aan gerealiseerde EVZ's met het beschikbaar gestelde subsidiegeld, niet worden beantwoord.

*De bevindingen leiden tot de volgende hoofdconclusies:*

- De beschikbare middelen zijn maximaal ingezet voor de aanleg van EVZ's. Het vigerend beleid is bestempeld als effectief.
- Het beleid is een aantal keren aangepast. Subsidiepercentages zijn tussentijds bijgesteld, de Bestuursovereenkomst met de waterschappen (BO2) kreeg tijdens de evaluatieperiode z'n beslag enzovoorts. Deze flexibiliteit heeft volgens het onderzoeksbureau een stimulerende werking gehad en tot een maximalisering van de ontplooide initiatieven geleid. Het maakte een eenduidige evaluatie echter wel lastiger.
- Binnen de evaluatieperiode is voor de Beleidsregel in totaal 19,6 miljoen euro subsidie beschikbaar, waarmee in totaal 104 projecten gefinancierd zijn. Sinds 1996 is 293 km EVZ gerealiseerd. De resterende taakstelling voor natte en droge EVZ's bedraagt 1.304 km. Om de totale taakstelling af te ronden, zal in totaal nog 98,1 miljoen euro nodig zijn aan aanvullende provinciale middelen (gebaseerd op het standaard subsidiepercentage van 50%). De huidige realisatietermijn van 2018 lijkt daarmee niet meer realistisch.

### ***Deelconclusies***

#### ***Taakstelling:***

- De afronding van de taakstelling uiterlijk in 2018 is met de huidige budgetten niet realistisch. Prioritering en/of aanpassing van de taakstelling is dan ook noodzakelijk.

#### ***Beleid en financiering:***

- Voltooiing van de resterende taakstelling vraagt een aanzienlijke financiële bijdrage van de provincie, waar nog niet in is voorzien. Verlaging van het subsidiepercentage en/of alternatieve financieringsbronnen kunnen de benodigde bijdrage van de provincie verminderen.

#### ***Uitvoeringsproces:***

- De waterschappen dienen meer regie te krijgen over de natte EVZ's en de afstemming hierover met gemeenten. Het CLB kan een belangrijke rol spelen bij het implementeren van diverse eerder genoemde aanbevelingen, gezien de grote expertise van het CLB.

#### ***Functioneren en instandhouden EVZ's:***

- Beheer en monitoring van EVZ's dient geformaliseerd te worden door middel van beheer- en monitoringsplannen. Dit is noodzakelijk om het optimaal ecologisch functioneren van de EVZ's te garanderen.

#### ***Aanbevelingen voor verbetering:***

##### ***Beschikbaar budget en ambitie:***

- Stel aanvullende middelen beschikbaar om de ambitie te kunnen waarmaken; bij voorkeur in de vorm van structurele middelen, zodat de uitvoerende partijen daar dan rekening mee kunnen houden.
- Stel de doelstellingstermijn naar achter bij.
- De behoefte aan extra structurele middelen wordt ingebracht in de actualisatie van het Natuur & Landschapsbeleid. Daar kan een integrale afweging gemaakt worden voor de inzet van middelen voor het gehele beleidsveld.
- Overweeg een vergoeding voor de beheerkosten van de EVZ's.
- De mogelijkheden om alternatieve financieringsbronnen in te zetten voor EVZ's zijn beperkt. Het bureau noemt enkele (theoretische) mogelijkheden die verder verkend kunnen worden.

##### ***Mogelijkheden om de uitvoering tussentijds te kunnen bijsturen:***

- Meer eenduidigheid in administratie tussen waterschappen en het coördinatiepunt landschapsbeheer (CLB), die belast zijn met de uitvoering van het beleid, helpt om noodzakelijke tussentijdse beleidsaanpassingen te constateren.
- Maak het CLB verantwoordelijk voor de gezamenlijke vastlegging in een (gemeenschappelijk) Geografische Informatie Systemen (GIS). De voortgang en tussentijdse knelpunten zijn daarmee beter in beeld te brengen.
- Pas de huidige subsidieregeling aan zodat er meer (financiële) sturing mogelijk wordt. Wanneer de ingediende begrotingen van gemeenten bij

subsidieaanvragen door het CLB getoetst en bijgesteld mogen worden, hoeven die niet onnodig hoog te zijn en wordt overprogrammering voorkomen.

*Uitvoering door de Waterschappen:*

Houdt bij het sluiten van een nieuwe bestuursovereenkomst met de waterschappen, de normkosten opnieuw tegen het licht.

- Maak waterschappen verantwoordelijk voor de realisatie van het gemeentelijk deel van de natte EVZ's. Wanneer zij de beschikking krijgen over de middelen die hiervoor zijn gereserveerd, kan de natte EVZ's in één keer worden aangelegd. Dit is eenvoudiger, efficiënter en goedkoper.

*Interne evaluatie: 'Evaluatie Plan van Aanpak Biologische Landbouw 2008-2011'*  
[230KB Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de Evaluatie plan van aanpak biologische landbouw 2008 - 2011. \(EH-0099\)](#)

Het provinciale plan van aanpak biologische landbouw 2008 - 2011 is intern geëvalueerd. Dit ter verantwoording van de middeleninzet en voor het aandragen van leerpunten voor de invulling van de provinciale rol nieuwe stijl qua verduurzaming en vermaatschappelijking van de landbouw en haar betekenis voor de plattelandsontwikkeling.

*Conclusies en leerpunten:*

- De uitvoering via LIB (Landbouw Innovatie Noord-Brabant; samenwerkingsverband tussen provincie en ZLTO) met een EKO-fonds functioneerde goed. Daarbij speelde LIB (ondersteund door biologische adviescommissie met vertegenwoordigers uit verschillende betrokken organisaties), niet alleen de rol van financier, maar ook als waardevolle bron van kennis en netwerk. Daardoor is expertise en steun vanuit diverse terreinen ontsloten. Dit heeft geleid tot een grote kwaliteitsverbetering van het innovatieproces.
- Biologische initiatieven krijgen steeds vaker een verbinding met andere thema's of de gangbare landbouw. Over en weer valt waarschijnlijk meer te leren voor innovaties dan in de afzonderlijke trajecten.
- Het plan van aanpak heeft grotendeels beantwoord aan de verwachtingen, zowel qua uitvoering als de effecten op het terrein van kennisuitwisseling met de gangbare sector. De beoogde groei in biologische areaal en aantal bedrijven is niet gehaald.
- Expliciete ondersteuning van biologische landbouw (met geormerkt fonds) door de (provinciale) overheid lijkt niet meer opportuun. Dit vanwege de solide positie die de sector heeft verworven in de markt, onderzoeks- en kennisinstellingen en de maatschappelijke discussie rond verduurzaming van de voedselproductie en verwerking. De voorwaarden lijken gunstig voor de biologische bedrijfstak om zich op eigen kracht verder te ontwikkelen en haar voorloperrol in de verduurzaming van de landbouw ook in de toekomst te vervullen.

#### *Vooruitblik*

- Sinds 2012 levert de provincie géén specifieke inzet meer voor bevordering van biologische landbouw. Ook de duurzaamheidsimpuls landbouw en de gerichte stimulering van de multifunctionele landbouw zijn afgesloten, geëvalueerd en middels een commissienotitie gecommuniceerd met de Cie ROW (ter bespreking), EH en EZB (beide ter kennisname).
- Het samenwerkingsverband met de ZLTO voor innovatie van de Brabantse landbouw (convenant LIB) is gecontinueerd op zowel doel en budget als op organisatie en werkwijze. Daarbij is het biologische (EKO) fonds bij het innovatiefonds gevoegd. Dit fonds dient voor het bevorderen van projectmatige innovaties ter verduurzaming en vermaatschappelijking van de landbouw.
- Projecten met een biologische component kunnen door het LIB worden ondersteund (mits er een duidelijke verbinding bestaat met de gangbare landbouw), maar er wordt niet meer nadrukkelijk ingezet op biologische initiatieven.

#### **Vergadering 31 augustus 2012**

*Advisering professor Blomberg: 'Plan van aanpak niet in werking getreden milieuvergunningen'*

[1MBTer kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de advisering van prof. A. Blomberg / Plan van aanpak niet in werking getreden milieuvergunningen.\(EH-0142\)](#)

Gebleken is dat in sommige situaties eerder verleende milieuvergunningen niet in werking zijn getreden omdat de bijbehorende bouwvergunningen niet zijn verleend. Professor Blomberg is gevraagd te adviseren over een werkwijze om deze vergunningen op te sporen en om vervolgens tot reparatie over te gaan en zo nodig handhavend op te treden.

#### *Conclusies advies:*

- Juridisch voldoende passende oplossingen mogelijk. De juridische complicaties in algemene zin zijn beperkt. Het recht biedt voldoende mogelijkheden voor passende oplossingen bij onverhoopt niet inwerking getreden vergunningen. De provincie is niet gehouden tot sluiting van de inrichtingen en kan zo nodig dmv partiële handhaving optreden tegen overtredingen van de (nog niet geldende) vergunningvoorschriften.
- Cruciaal is in hoeverre legalisatie mogelijk is, omdat dan van handhaving mag worden afgezien. Alleen als sprake is van strijd met het bestemmingsplan en voor de planologische toestemming medewerking van de gemeente nodig is, kan het eventueel ontbreken van de bereidheid van de gemeente om daaraan mee te werken tot complicaties leiden. Tegen die weigering staan rechts-beschermingsmogelijkheden open. Deze kennen voor de provincie politiek-bestuurlijk voetangels; het is niet gebruikelijk dat overheden tegen elkaar procederen.

- De werkelijke complicaties liggen in de relatie tussen bedrijven en overheid en in de aantallen en complexiteit van een deel van de gevallen. Jarenlang stilzitten door gemeenten brengt niet mee dat niet meer kan worden gehandhaafd of dat helemaal geen vergunning meer nodig is. Voor legalisatie is niet alleen de provincie verantwoordelijk; bedrijven moeten de ontbrekende vergunningen alsnog aanvragen.

*Arcadis: 'Sturingsmogelijkheden omvang veestapel'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving het Rapport sturingsmogelijkheden omvang veestapel.\(EH-0123\)](#)

Dit onderzoek is uitgevoerd naar aanleiding van zorgen bij de partners van het convenant stikstof en Natura2000 om het effect van een groei van de veestapel op het realiseren van de Natura2000 doelen, met name het terugdringen van de ammoniakbelasting. Een andere reden is dat PS op 9 december 2011 de motie “genoeg, geen vee er bij” hebben aangenomen. De motie spreekt uit “dat het nodig is dat alles in het werk wordt gesteld om de veestapel terug te dringen” om redenen van gezondheid en natuur.

Het rapport geeft een overzicht van de mogelijkheden van sturing van de veestapel met bestaande en nieuwe instrumenten, direct en indirect. Dit afgezet tegen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de veestapel in Noord-Brabant en de mogelijke effecten van een grotere omvang van de veestapel op natuur, milieu, gezondheid, ruimte en maatschappelijk draagvlak.

De sturingsmogelijkheden zijn beoordeeld op effectiviteit en uitvoerbaarheid.

*Conclusies:*

- Het meest effectieve en flexibele instrument is het systeem van provinciale dierrechten, snel in te voeren en relatief gemakkelijk uit te voeren door de provincie. Een systeem van dierrechten stuurt direct op de omvang van de veestapel en draagt daarmee direct bij aan alle doelen met betrekking tot de kwaliteit van de woon- en leefomgeving.
- Een emissieplafond en gebieds-depositieplafond dat vertaald wordt naar plafonds op bedrijfsniveau stuurt direct op het halen van de natuurdoelen, althans de bijdrage daarin van de veehouderij. Voor andere aspecten van kwaliteit van de woon- en leefomgeving is er alleen een indirecte sturing.
- De ruimtelijke ordening biedt allerlei mogelijkheden om de ontwikkeling van de veehouderij te sturen. Veel mogelijkheden zijn al opgenomen in de provinciale verordening en in bestemmingsplannen buitengebied maar veel mogelijkheden blijven vaak onbenut.
- Het (gemeentelijke) geurbeleid kan slechts indirect sturen op de omvang van de veestapel, maar is wel een effectief instrument om ongewenste effecten m.b.t. een te hoge geurbelasting te voorkomen.
- Stimuleren van multifunctionele landbouw stuurt weinig en indirect op de omvang van de veestapel maar kan wel de economische effecten van andere

stuuringsmiddelen verzachten door middel van het aanvullen van het inkomen met verbreding en biologische landbouw.

Duidelijk is dat extra sturing op dieraantallen mogelijk is met huidige én nieuwe instrumenten. Hiervan zijn de meeste indirect zoals via het spoor van de planologische ruimte (bouwblokken) en de milieuruimte (geur, ammoniak en fijn stof). Het meest direct sturende nieuwe instrument is een provinciaal stelsel van dierrechten voor alle vee categorieën wanneer het Rijk definitief besluit tot afschaffing van de huidige varkens- en pluimveerechten en regionale compartimentering. Het rapport doet geen uitspraak over de vraag of er gestuurd moet worden en zo ja met welk instrument of een mix van instrumenten.

*Eijlander/Mans: 'Voortgangsrapportage verbetertraject voor vergunningverlening, toezicht en handhaving'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de Eerste voortgangsrapportage verbetertraject Eijlander/Mans voor vergunningverlening, toezicht en handhaving.\(EH-0157\)](#)

In maart 2012 hebben de heren Eijlander en Mans de opdracht gekregen op basis van een kort onderzoek een expert opinion op te stellen over de effectiviteit van de provinciale vergunningverlening en handhaving, alsmede van het provinciale toezicht in het kader van de Wet Milieubeheer/Wabo. Ook zijn ze gevraagd te inventariseren welke verbeteringen mogelijk zijn.

*In het rapport van Eijlander en Mans zijn zes aanbevelingen opgenomen:*

1. Meer en beter samenspel tussen bestuur en ambtelijk apparaat in het domein van vergunningverlening en handhaving.
2. Expliciete prioriteitsstelling bij vergunningverlening en handhaving met bestuurlijke dekking.
3. Goede informatievoorziening en uitwisseling over bedrijven op alle relevante aspecten (verbetertrajecten goed monitoren).
4. Het scheppen van verbindende schakels in het proces van vergunningverlening en handhaving en tijdig "probleemeigenaren" aanwijzen die kunnen doorpakken waar nodig.
5. Accent op pro-activiteit en een alerte houding bij de selectie en training van ambtenaren.
6. Meer functiewisseling en mobiliteit binnen het provinciaal apparaat en ook extern.

*Interne evaluatie: 'Toestand van de Brabantse Natuur 2012'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving de rapportage 'Toestand van de Brabantse Natuur 2012' \(EH-0156\)](#)

Met het oog op de geplande herziening van het natuur- en landschapsbeleid is de stand van zaken in de Brabantse natuur in beeld gebracht evenals de

ontwikkeling in de kwaliteit van de Brabantse natuur over de periode 1995-1996 tot en met heden. Daarnaast is het vigerende natuurbeleid in beeld gebracht.

#### *Bevindingen:*

- De natuurwaarden nemen nog steeds af, maar dat betekent niet dat het beleid niet goed was en tot niets heeft geleid. Er zijn veel voorbeelden van positieve resultaten waaruit blijkt dat het beleid werkt.
- In sommige gevallen werken de maatregelen wel maar hebben ze ongewenste bijeffecten, zoals verzuring bij vernatting met regenwater. Leiden de genomen maatregelen tot het beoogde herstel dan blijkt soms dat het vasthouden van gerealiseerde natuurwaarden veel beheer en daarmee hoge kosten vraagt.
- Waar is het mogelijk en wenselijk om de beoogde natuurdoelstelling vast te houden en waar kan natuurlijke successie (verdwijnen van sommige soorten en verschijnen van andere) haar gang gaan? Successie betekent dat natuurlijke processen plaatsvinden waardoor een evenwicht ontstaat dat met beperkt beheer in stand gehouden kan worden. Dit levert robuuste natuur op maar niet altijd de hoogste diversiteit. Uit onderzoek blijkt ook dat het beleid soms niet werkt (de natuur gaat haar eigen gang).
- Integrale aanpak: Met natuurbeleid alleen kunnen natuurdoelen niet worden gerealiseerd. Er is een volledig integrale aanpak nodig. Infrastructuur moet inpasbaar zijn, recreatie moet passend zijn en milieuoedities moeten in orde zijn. Met name de milieuproblemen staan natuur herstel en behoud in de weg. De meest prangende milieuproblemen bij het herstel van natuurkwaliteit zijn verdroging en stikstofdepositie.
- Of een locatie die momenteel voldoet dat over een paar jaar nog doet, is de vraag. Dit komt door het veranderen van het klimaat. Ook bij procesbeheer (natuur haar gang laten gaan) heeft klimaatverandering impact. Het huidige beleid dat uitgaat van robuuste natuurgebieden met voldoende verbindingen ertussen, is een goede aanpak om ook de eventuele nadelige gevolgen van klimaatverandering te kunnen voorkomen.

#### *Conclusies:*

- Natuurbeleid werkt in de meeste gevallen positief op de natuurkwaliteit. Dat lijkt in tegenspraak met analyses die laten zien dat de natuurkwaliteit in 2012 lager is dan die in 1995, maar is het niet. Beleid werkt, maar de maatschappelijke dynamiek in het buitengebied is zo groot dat het met het vigerende natuur- en landschapsbeleid niet mogelijk is in de EHS en het landelijke gebied erbuiten te zorgen voor een verbetering van de natuur op alle locaties tegelijkertijd. Stapsgewijs vindt verbetering plaats.
- Over de effectiviteit van het water- en milieubeleid kan geen uitspraak gedaan worden. Conclusie is dat milieu- en waterproblemen bij natuurherstel nog niet uit de wereld zijn. Verdroging van een aantal beheertypen is wel minder aan het worden. Vooral stikstof vormt echter nog steeds een probleem bij het behalen van natuurdoelen.



- Van het in 2002 vastgestelde natuurbeleid moet bekeken worden of het nog voldoende aansluit bij de huidige maatschappelijke verhoudingen en de bestuurlijke visie. Vanuit deze visie concentreert de provincie zich op het leef- en vestigingsklimaat van Brabant. Eén van de speerpunten hierbij is een robuuste en veerkrachtige natuur.
- Sociale, culturele en ecologische kwaliteiten van Noord-Brabant hebben een intrinsieke waarde, maar zijn tevens noodzakelijk voor het realiseren van de nieuwe agenda. De hoofdambitie is alleen mogelijk als ook de ‘basis’ in orde is. De nog steeds afnemende natuurkwaliteit laat zien dat er ondanks natuur-, water- en milieubeleid nog onvoldoende vooruitgang geboekt is met het op orde krijgen van de ‘basis’.

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: 'Economie en Natuur. Samen slimmer investeren'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Ecologie en Handhaving het SER advies 'Economie en Natuur; Samen slimmer investeren'.\(EH-0135\)](#)

De Sociaal Economische Raad (SER) Brabant heeft op verzoek van de provincie een advies uitgebracht over een aanpak voor betere samenwerking van natuur en economie, waarbij wederzijds voordeel wordt behaald. Directe aanleiding voor dit advies was de forse bezuiniging van het rijk op natuur en landschap, waardoor investeringen op dit terrein zwaar onder druk komen. De regio (provincie) wordt in grote mate zelf verantwoordelijkheid voor natuur en landschap.

*SER Brabant adviseert de volgende beleidsprioriteiten voor de provincie:*

1. Zet een marsroute uit naar een eigen Brabantse koers Economie en Natuur vanaf 2014 en creëer de juiste bestuurlijke en planologische randvoorwaarden;
2. Profileer Brabant als proeftuin voor landschapsinnovatie en bied in pilotgebieden de operationele voorwaarden voor de aanpak van economie en natuur;
3. Maak een ‘shift’ van overheidsdominantie naar marktgeoriënteerd denken; bied ruimte voor het in de praktijk ontwikkelen van verdienmodellen;
4. Zet investeringsbudget in van de Agenda van Brabant als versneller van de Brabantse koers voor natuur en landschap;
5. Richt samen met kennisinstellingen en bedrijven een expertisecentrum in voor het bundelen van kennis en onderzoek op dit nieuwe terrein.

### **Vergadering 5 oktober 2012**

*Panteia: 'Vertrouwen omdat het moet of vertrouwen omdat het kan? De evaluatie van de nieuwe Provinciale milieuverordening'*

[Ter bespreking aan de commissie voor Ecologie en Handhaving het Onderzoek ex art. 217a Provinciale Milieuverordening Noord-Brabant 2010, onderdeel grondwaterbescherming.\(EH-0164\)](#)

In 2010 werd de nieuwe Provinciale milieuverordening Noord-Brabant (PMV) vastgesteld. Met de evaluatie van deze nieuwe milieuverordening willen GS nagaan of de beoogde doelen van de wijzigingen zijn bereikt.

De volgende vragen zijn met de evaluatie beantwoord:

1. Is het implementatieproces van de PMV-wijziging door de provincie goed verlopen?
2. Heeft de PMV-wijziging geleid tot het bereiken van de gewenste doelen:
  - de gewenste verbetering van de kwaliteit van de regelgeving;
  - de gewenste verbetering in de karakter van de regeling (meer gericht op risico's en een grotere rol voor gemeenten);
  - doorwerking bij betrokkenen (zowel bestuurlijke doorwerking als naleving)?

De evaluatie is uitgevoerd door Panteia.

In 2010 zijn wijzigingen in de Provinciale Milieuverordening (PMV) doorgevoerd:

- De omvangrijke lijsten met verboden categorieën van inrichtingen zijn vervangen door een beperkte lijst, in combinatie met een verbod op bepaalde stoffen en extra eisen aan bodem beschermende voorzieningen voor toegelaten stoffen. In plaats van een categoriaal verbod wordt hiermee beoogd de regels te richten op werkelijke risico's.
- Het stelsel van verboden met een ontheffingsmogelijkheid is vervangen door rechtstreekse verboden en algemene regels voor toegestane activiteiten, in combinatie met een verplichte melding. Hiermee wordt meer transparantie en een vermindering van administratieve verplichtingen beoogd.
- De specifieke middelvoorschriften zijn vervangen door doelvoorschriften. Hiermee wordt beoogd de initiatiefnemer en het bevoegd gezag meer vrijheid te geven in de keuze van maatregelen, bij gelijkblijvend beschermingsniveau.
- Als gevolg van de keuze voor meldingen in plaats van ontheffingen is de uitvoering meer bij gemeenten komen te liggen, die daardoor meer beleidsvrijheid en verantwoordelijkheid kregen. De effectiviteit van de regels is daardoor afhankelijker geworden van de uitvoering door gemeenten.

*Conclusies:*

- De nieuwe systematiek van de PMV heeft verbeteringen opgeleverd, maar de verwachtingen op belangrijke aspecten zijn niet helemaal uitgekomen. De verbeteringen liggen vooral in de kwaliteit van de regelgeving en in de vereenvoudiging van het uitvoeringsproces.
- De verwachtingen over de twee ingrijpende wijzigingen zijn niet waargemaakt. Het betreft:

De overheveling van bevoegdheden van de provincie naar de gemeenten. Een aanzienlijk deel van de gemeenten heeft in de praktijk geen invulling gegeven aan haar nieuwe rol als bevoegd gezag. Belangrijke redenen daarvoor zijn een laag kennisniveau over de PMV, het ontbreken van expertise over de toepassing ervan, het geringe draagvlak, en het ontbreken van interne en externe druk. Een transformatie van het systeem of de methodiek van de PMV, waarbij de specifieke middelvoorschriften vervangen zijn door doelvoorschriften met meer

ruimte voor eigen verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag (gemeenten). Dit stelt meer eisen aan de expertise en inspanningen van de gemeenten met betrekking tot de uitvoering van de meldingsprocedure, de vergunningverlening en de handhaving. Uit het onderzoek blijkt dat maar een deel van de gemeenten hier voldoende voor is toegerust.

Zeker in combinatie met het vergroten van de verantwoordelijkheid voor gemeenten is de nieuwe systematiek niet voldoende geland. De uitvoering en handhaving van de PMV zijn op decentraal niveau nu (nog) niet goed geborgd.

- Enkele knelpunten waren ook al aanwezig toen de oude PMV van kracht was; onder andere de afstandelijke houding van de gemeenten en de geringe betekenis van de PMV ten opzichte van andere omgevingswetgeving.

Geconcludeerd kan worden dat de ambities van de provincie te hoog waren. De provincie heeft te weinig lering getrokken uit zijn eigen ervaringen met de oude PMV, een aantal signalen uit de inspraakronde niet voldoende opgepakt en misschien te veel gevaren op de bekende bakens.

#### *Aanbevelingen:*

- Winst kan in ieder geval worden behaald met het oppakken en versterken van de communicatie en begeleiding rond de PMV. Daarnaast zou een meer risicogerichte benadering meerwaarde kunnen bieden. Hierbij is meer samenwerking tussen provincie en gemeente mogelijk. Bovendien kan de effectiviteit van de uitvoering en handhaving ermee worden vergroot.
- Een deel van de huidige problematiek heeft te maken met het kennisniveau bij gemeenten en onduidelijkheden in de toepassing. Verbetering is mogelijk door de rol en taken van de gemeenten te verduidelijken. De op te stellen handleiding voor gemeenten kan hierin een rol spelen. De handreiking moet dan wel actief onder de aandacht gebracht worden, gelezen en interactief toegelicht worden.

#### *Reactie GS:*

- Voor de uitvoering van concrete maatregelen zijn gemeenten grotendeels verantwoordelijk. Veel van de uitvoering is wél een zaak van de provincie maar niet een taak. De conclusies van het onderzoek vragen om gerichte verbeteracties.
- Het onderzoek geeft geen aanleiding om grondwaterbescherming weer volledig een taak van de provincie te maken. Een deel van de gemeenten voert de PMV goed uit en het past ook niet de algemene trend van decentralisatie (ontwikkeling richting RUD's).
- Ook tot een nieuwe, fundamentele herziening van de PMV geeft het onderzoek geen aanleiding. De nieuwe systematiek heeft verbeteringen opgeleverd, maar de verwachtingen zijn niet helemaal uitgekomen. Met gerichte acties wil de provincie daarin verbetering aanbrengen.
- De Staten hebben bij de invoering van de nieuwe PMV onderkend dat er een grotere rol voor gemeenten was weggelegd en nadrukkelijk uitgesproken niet

‘over de schouder mee te kijken’; dat laatste past ook niet bij een volwassen verhouding tussen overheden.

#### *Noodzaak voor verbeteracties*

Het is nodig dat de achterblijvende gemeenten beter invulling gaan geven aan hun taak. Het onderzoek geeft niet aan om welke gemeenten dit gaat. Uit de dagelijkse praktijk is veelal wel bekend waar de uitvoering te kort schiet. Dit maakt het mogelijk gericht op verbeteringen aan te sturen.

#### *Concrete acties:*

1. Gemeenten aanspreken op hun verantwoordelijkheid voor het grondwaterbeschermingsbeleid. In een brief zijn alle gemeenten met een beschermingszone geïnformeerd over de uitkomsten van het onderzoek. Daarbij is de gemeenten gevraagd zorg te dragen voor een gestructureerde uitvoering, adequaat toezicht en handhaving.
2. Professionalisering taakuitoefening via RUD's. Het milieudeel van omgevingsvergunningen en het milieutoezicht op niet-omgevingsvergunningplichtige activiteiten maakt deel uit van het basistakenpakket dat gemeenten vanaf 1 januari 2013 door RUD's laten uitvoeren. Dit geldt ook voor het milieutoezicht op infrastructurele werken. Daarmee gaan RUD's het belangrijkste deel van uitvoering, toezicht en handhaving van de PMV uitvoeren. In de brief (zie 1) wordt benadrukt dat uitvoering door de RUD's van taken die geen deel uit maken van het basispakket, maar waarin de PMV een rol speelt, een kans biedt op verbetering van de uitvoering van de PMV.
3. Interbestuurlijk toezicht. Doen zich signalen voor dat de voorgaande acties tot onvoldoende verbetering leiden in de uitvoering, het toezicht en de handhaving van de PMV, dan zal met de gemeenten in gesprek worden gegaan. Indien de gemeente deze taken onvoldoende heeft opgepakt dan staat de provincie het instrumentarium van het Interbestuurlijk toezicht ter beschikking; de gemeente komt onder verscherpt toezicht te staan voor dit taakonderdeel. In het uiterste geval staan instrumenten ter beschikking als schorsing en vernietiging en een in de plaats stelling.

### **3.2 Commissie voor Ecologie en Ruimte**

#### **Vergadering 30 augustus 2013**

*Interne evaluatie: 'Beleid ondergrond – visie op het benutten van de potenties in de ondergrond'*

[164KBaa. Statenvoorstel 49/13 inzake Beleid ondergrond- visie op het benutten van de potenties in de ondergrond.](#)

[69KBab. Ontwerpbesluit bij statenvoorstel 49/13 inzake Beleid ondergrond- visie op het benutten van de potenties in de ondergrond.](#)

[251KBac. Bijlage 1 bij statenvoorstel 49/13 inzake Beleid ondergrond- visie op het benutten van de potenties in de ondergrond. Bijlage 1 - Notitie 'Beleid Ondergrond: De leemten gevuld', dd. 18-06-2013](#)

Toename van activiteiten en bevoegdheden van verschillende overheidsorganen maken duurzame benutting van potenties van de ondergrond complex en hebben geleid tot de motie 'vreemd aan de orde van de dag Samenhangend beleid van de ondergrond' van 11 mei 2012.

In deze motie is gevraagd het beleid voor de ondergrond en de verdeling van de verantwoordelijkheden te inventariseren om te kunnen vaststellen of het huidige beleid voor de ondergrond voldoende is om:

- het duurzame gebruik van de ondergrond te waarborgen;
- de provinciale belangen, waaronder de kwaliteit van water, vestiging- en leefklimaat te borgen;
- activiteiten van derden te kunnen beoordelen.

Bij de inventarisatie zijn twee leemten in beleid vastgesteld waardoor er niet altijd sprake is van een duurzaam gebruik van de ondergrond:

1. Onvoldoende afstemming tussen provinciaal- en gemeentelijk beleid met betrekking tot warmte-koudeopslagsystemen en bodemwarmtewisselaars. Dit in relatie tot het benutten van potenties in de ondergrond voor energiedoelstellingen versus het beschermen van de grondwaterkwaliteit.
2. Onvoldoende afstemming tussen provinciaal- en rijksbeleid met betrekking tot activiteiten in de diepe ondergrond (bijvoorbeeld geothermie, schaliegas, CO2 opslag, enz.). Dit in relatie tot provinciale belangen zoals grond/drinkwater, leef- en vestigingsklimaat.

#### **Vergadering 17 januari 2014**

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: Advies 'Naar een toekomstbestendige detailhandelsstructuur; regie en sturing in een snel veranderend winkellandschap! [bd. Bijlage 1 bij brief 26 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de Statenvergadering d.d. 13 december 2013 betreffende de statenmededeling over Uitgangspunten detailhandelsbeleid. Bijlage 1 - Notitie Uitgangspunten detailhandelsbeleid provincie Noord-Brabant.](#)*  
[1MBbe. Bijlage 2 bij brief 26 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de Statenvergadering d.d. 13 december 2013 betreffende de statenmededeling over Uitgangspunten detailhandelsbeleid. Bijlage 2 - Advies Expertteam Detailhandel. 176KBbf. Bijlage 3 bij brief 26 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de Statenvergadering d.d. 13 december 2013 betreffende de statenmededeling over Uitgangspunten detailhandelsbeleid. Bijlage 3 - Advies SER-Brabant.](#)

In januari 2013 heeft de provincie de discussienota 'Detailhandel in Noord-Brabant' uitgebracht met als doel bij te dragen aan een breed gedragen detailhandelsagenda. GS hebben aan SER Brabant gevraagd om zijn visie te geven op de in de discussienota aan de orde gestelde vragen en advies uit te brengen over de geschetste oplossingsrichtingen.

#### *Aanbevelingen SER:*

1. Neem, gezien de economische en maatschappelijke urgentie, de regietaak waarbij de aanbevelingen van het Expertteam Detailhandel als uitgangspunt kunnen dienen.  
Zet steviger in op de toetsende rol van de provincie ten aanzien van nieuwe gemeentelijke winkelplannen. Dit vraagt om aanvullende passages in de Verordening Ruimte, bijvoorbeeld over de SER-ladder van stedelijke verduurzaming.
2. Belangrijk onderdeel van de provinciale regietaak is het agenderen van transformatie en vernieuwing. Dat verlangt een inspirerende en vernieuwende provinciale Detailhandelsvisie die aansluit bij het ambitieniveau van de Agenda van Brabant.
3. Maak het detailhandelsbeleid tot integraal onderdeel van het economisch beleid (Economisch Programma 2020) en geef via die lijn impulsen aan innovatieve concepten. Betrek hier ook de kennisinstellingen zoals Fontys Hogescholen actiever bij (Triple Helix).
4. De Brabantse fondsen (2e tranche Essent-investeringsagenda) moeten ook ingezet kunnen worden ter ondersteuning van lokale en regionale initiatieven detailhandel. Met name het Innovatie- en Ontwikkelfonds en mogelijk het Breedbandfonds. Mochten daar onvoldoende aanknopingspunten zijn dan kan worden overwogen een apart Detailhandelsfonds in te stellen.
5. Centrummanagement blijkt in veel gemeenten een goed platform voor een gezamenlijke aanpak van een toekomstbestendiger detailhandel. Dit staat echter onder druk in verband met het wegvallen van de steun van de Kamers van Koophandel. Wellicht dient hier een stimulerende rol door de provincie te worden gespeeld.
6. Biedt in het kader van het IDOP 2.0 beleid van de provincie, waarin meer accent wordt gezet op innovaties MKB, specifiek ruimte voor het stimuleren van nieuw ondernemerschap in de detailhandel (bijv. general stores op coöperatieve basis).

#### **Vergadering 6 juni 2014**

*Zuidelijke Rekenkamer: 'Kwaliteit natuurcompensatie provincie Noord-Brabant'*

[104KBStatenvoorstel 41/14 Zuidelijke Rekenkamer; rapportage 'Kwaliteit van de natuurcompensatie provincie Noord-Brabant'](#)

[72KB01. Ontwerpbesluit Statenvoorstel 41/14 Zuidelijke Rekenkamer; rapportage 'Kwaliteit van de natuurcompensatie provincie Noord-](#)

[Brabant'.99KB02. Bijlage 1 Statenvoorstel 41/14: Rapportage Zuidelijke Rekenkamer: 'Kwaliteit natuurcompensatie provincie Noord-Brabant \(vervolgonderzoek\)'](#)

---

In vervolg op haar onderzoek in 2009 heeft de Zuidelijke Rekenkamer onderzoek verricht naar de huidige stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van de natuurcompensatie en in hoeverre GS de opdracht van PS hebben uitgevoerd.

De rekenkamer concludeert dat de provincie actiever en beter uitvoering heeft gegeven aan haar taken op het gebied van natuurcompensatie, maar daarbij nog steeds onvoldoende waarborgt dat het compenseren van aangetaste natuur transparant, juist en tijdig wordt gerealiseerd en de compensatielocatie op de lange termijn zodanig wordt beheerd dat per saldo geen verlies aan natuurkwaliteit optreedt.

## 4 Commissie voor Economische Zaken en Bestuur

### Vergadering 13 mei 2011

*Interne evaluatie; Project de andere aanpak van bezwaren en formele klachten*  
[Eindrapportage project De Andere aanpak van bezwaren en formele klachten.\(AVS-0067\)](#)

In de rapportage wordt de eindbalans opgemaakt van het project Andere aanpak van bezwaarschriften en formele klachten over de periode 2007-2011. Met de vaststelling van deze notitie is het project afgesloten.

Doelen van het project:

- door de structurele inbedding van ‘de andere aanpak’ van (het voorkomen van) conflicten is aantoonbaar sprake van een significante vermindering van het aantal bezwaar- en beroepsprocedures waarbij de provincie Noord-Brabant betrokken is;
- kortere doorlooptijden van ingediende bezwaarschriften;
- meer onderling begrip tussen betrokken partijen en van meer goodwill voor de provincie.

*Conclusies:*

1. Het is zinvol om mediationvaardigheden en het instrument mediation in te zetten bij het behandelen van bezwaren.
2. Aan de hand van persoonlijke feedback van mediationsecretarissen, bezwaarmakers en de collega’s bij de beleidsdirecties, blijkt dat tevredenheid over de Andere aanpak alom heerst.
3. Burgers, bedrijven en instellingen waarderen de aanpak met het cijfer 7,7. 98% van hen geeft aan tevreden te zijn over de bejegening door de ambtenaar.
4. Intern leidt de andere aanpak tot meer arbeidstevredenheid (rapportcijfer 8,2). Er is breed draagvlak voor de werkwijze onder ambtenaren die er ervaring mee hebben opgedaan.
5. Doorlooptijden vallen gemiddeld 28% lager uit dan de maximale wettelijke termijn.
6. Het intrekkingpercentage ligt nabij de 60%. Deze zaken zijn opgelost in informeel overleg en bijgevolg hoeven voor deze zaken géén reguliere procedures met hoorzittingen meer te worden doorlopen.
7. De inverdieneffecten worden onder andere gerealiseerd door afname van het aantal formele hoorzittingen (tijd en kosten externe hoorcommissie met drie leden en een externe notulist), afname van de tijd die juristen en vak-ambtenaren kwijt zijn aan de voorbereiding op formele hoorzittingen (opstellen dossiers, opstellen verweerschrift e.d.) en het bijwonen van formele hoorzittingen, en afname van tijd die nodig is voor de administratieve afwikkeling en communicatie van een formele beslissing op bezwaar. Er is echter niet bekend hoeveel uren de vak-ambtenaren bij de beleidsdirecties normaliter aan de reguliere bezwarenprocedure besteden. Dat werd niet gemeten.



8. De ingeslagen weg blijkt goed aan te slaan, ook bij de buitenwereld, zo blijkt uit de eindrapportage van het landelijke pionier traject mediationvaardigheden uit 2010 van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De provincie Noord-Brabant wordt alom als voorbeeldorganisatie gezien. De provincie deelt ervaringen met de Brabantse B5-gemeenten (via werkgroep en de Mediatorspool Brabant) en andere overheden (met name het geven van presentaties).
9. Er moet worden gewaakt voor een situatie dat de noodzakelijke open houding en oplossingsgericht gedrag bij bezwaren en formele klachten gaat wegzakken. Dat vergt een sterke regierol van de mediationsecretarissen en het coördinatiepunt mediation. Het gegeven dat de beleidsdirecties mediationvaardigheden op structurele wijze zijn gaan inzetten in de primaire fase (beginnend met een belcontact bij een voorgenomen weigering), biedt medewerkers en daarmee de organisatie in zijn geheel, prima kansen om te blijven werken aan die open houding en een oplossingsgericht gedrag. Deze houding en dat gedrag van provinciale medewerkers blijft evengoed nodig in de bezwaarschriftenprocedure.
10. Het is zaak om eenzelfde houding en gedrag terug te zien bij externe mandaatinstellingen zodra die namens de provincie besluiten nemen, om de opgebouwde goodwill en beeldvorming niet teniet te doen door een afwijkende werkwijze.
11. Het structureel aanbieden van trainingen mediationvaardigheden (met name voor nieuwe medewerkers en procesvertegenwoordigers) en het borgen van kennis verdient blijvende aandacht. Het is dan ook niet meer dan logisch om de provinciale regierol (voor de gewenste open, empatische en oplossingsgerichte houding en gedrag van medewerkers en de noodzakelijke training en bij- en nascholing) op centraal niveau te beleggen. Het bewerkstelligen van een open houding en een oplossingsgericht gedrag van medewerkers past namelijk uitstekend in het beeld van Het Nieuwe Werken en bij de Agenda van Brabant, en zou concreet in competentie- en functieprofielen benoemd moeten worden. De aanbeveling is om dit bij HRM te beleggen.
12. Het verdient de voorkeur om op centraal niveau een kennis- of coördinatiepunt te hebben die met name is gericht op verwijzing, advisering en coördinatie op het punt van conflicthantering in het algemeen en mediation en mediationvaardigheden in het bijzonder. Gezien de bij het huidige bureau MID/BJZ ondergebrachte processen bezwaar en beroep, klachten en overige juridische procedures, schadeclaims en verzekeringen, ligt het voor de hand dat centrale coördinatiepunt (vooralsnog) bij MID/BJZ onder te brengen.

### **Vergadering 9 september 2011**

*Zuidelijke Rekenkamer: 'IJKpunten investeringsstrategie Agenda van Brabant'*  
[Statenvoorstel 38/11 inzake Rapport ZRK 'IJKpunten investeringsstrategie Agenda van Brabant'](#)

Op verzoek van PS heeft de rekenkamer onderzoek verricht naar de ijkpunten zoals geformuleerd in het kader van de investeringsstrategie als onderdeel van de Agenda van Brabant van de provincie Noord-Brabant. Het onderzoek had tot doel PS leerpunten te bieden bij het beoordelen van de investeringsvoorstellen voor de tweede en (eventueel) volgende tranches.

*De belangrijkste constatering van de rekenkamer zijn:*

1. De ijkpunten zijn op een juiste wijze tot stand gekomen. De rekenkamer plaatst daarbij wel enkele kanttekeningen: het onnodig creëren van ruimte in de formulering van de ijkpunten, overlap tussen enkele ijkpunten, onduidelijkheid over de betekenis van een enkel ijkpunt, mogelijk risico op spanning tussen een geformuleerde functie van de ijkpunten en het stellen dat de ijkpunten geen strak keurslijf zijn.
2. De ijkpunten zijn in het algemeen op een juiste wijze door GS toegepast op de investeringsvoorstellen voor de eerste tranche.
3. De informatie aan PS over de investeringsvoorstellen en de toepassing van de ijkpunten daarop is in het algemeen van redelijke kwaliteit. De rekenkamer tekent daarbij wel aan dat de informatie over de bevindingen van de toepassing van de ijkpunten die PS voor besluitvorming op 10 december 2010 hebben ontvangen transparanter en consistentere had moeten zijn.

#### **Vergadering 14 oktober 2011**

*Instituut voor Arbeidsvraagstukken (IVA): Evaluatie 'Programma Slimme Zorg' de notitie Beleidsevaluatie ex art. 217 A Programma Slimme Zorg. (EZB-0030)*

Zie commissie voor Cultuur en Samenleving, vergadering 14 oktober 2011.

#### **Vergadering 25 november 2011**

*PON, kennisinstituut op het sociale en culturele domein: Evaluatie Impuls monumenten*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de Evaluatie art. 217a Impuls monumenten. \(EZB-0034\)](#)

Zie commissie voor Cultuur en Samenleving, vergadering 16 december 2011.

#### **Vergadering 16 december 2011**

*Twynstra en Gudde: 'Evaluatie economische kredietcrismaatregelen'*

[Ter bespreking aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de 217a evaluatie economische kredietcrismaatregelen. \(EZB-0046\)](#)

Op 18 februari 2009 presenteert de provincie haar Aanpak krediet crisis; een maatregelenpakket om de gevolgen van de kredietcrisis te beperken en de economische structuur te versterken. Het maatregelenpakket omvat dertien maatregelen en een totale investering van € 400 miljoen.

Om te leren van de Aanpak kredietcrisis voor vergelijkbare, toekomstige (crisis)-

situaties en het reguliere beleidsproces hebben GS Twynstra en Gudde opdracht gegeven de economische kredietcrisismaatregelen te evalueren.

### ***Lessen Evaluatieonderzoek***

*Op basis van de evaluatie komt Twynstra Gudde met negen lessen:*

Les 1: Kritische rolopvatting: Stel in crisissituaties nadrukkelijker de vraag wat de rol en taken van de provincie zijn. Het over de eigen schaduw heen springen, mag niet ten koste gaan van de ruimte om kritisch te kijken;

Les 2: Stel, zeker in crisissituaties, in de communicatie de op te lossen problematiek voorop en niet de profilering van de provincie. De communicatie moet zijn toegesneden op de verschillende doelgroepen en genuanceerd zijn in de verwachtingen. Communicatie vraagt vroegtijdig aandacht, en vraagt om inlevingsvermogen;

Les 3: Effectieve rolinvulling vitale coalities: De opgave voor de provincie is om niet alleen zelf te werken, maar de coalities in Brabant (voor zich) te laten werken. Om in te spelen op c.q. mee te bewegen met wat andere overheden, het bedrijfsleven en kennisinstellingen doen;

Les 4: Formuleer een helder antwoord op de vraag wat de toegevoegde waarde van de provincie in vitale coalities is, en welke houding en gedrag daarbij hoort. De Agenda van Brabant vormt daarvoor een prima uitgangspunt;

Les 5: Bereid de organisatie voor op handelen onder druk om flexibel op urgente beleidsopgaven in te kunnen spelen;

Les 6: Ga bewust om met het scheiden en vervlechten van projectmatig werken en een politiek-bestuurlijke omgeving;

Les 7: Expliciteer 'checks en balances'; Gegeven de antecedenten van crisissituaties en situaties waarin sprake is van urgente beleidsopgaven, zijn dergelijke situaties vatbaar voor het zogenoemde verschijnsel 'groupthink'. Denk aan aanmoedigen van een kritische houding, geef ruimte aan nieuwe initiatieven, betrek buitenstaanders, etc.

Les 8: Besteed in nieuw regionaal economisch beleid aandacht aan: inzet bestaande instrumenten en stel vooraf een kader vast voor 'governance' bij inzet revolverende fondsen;

Les 9: Benut de mogelijkheden van monitoring en evaluatie om beter beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

### **Vergadering 10 februari 2012**

*Land en Co: 'Beleidsevaluatie multifunctionele landbouw 2005-2010*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de Beleidsevaluatie multifunctionele landbouw 2005 - 2010.\(EZB-0064\)](#)

De provincie heeft Land en Co opdracht gegeven inzicht te bieden in de betekenis en ontwikkeling van multifunctionele landbouw in Noord-Brabant, de rol van de provincie daarin en de bijdrage aan de invulling van het nieuwe bestuursakkoord. Onder multifunctionele landbouw (MFL, ofwel verbrede landbouw) wordt in de evaluatiecontext verstaan: niet-agrarische ondernemersactiviteiten die aan de

agrarische bedrijfsvoering gekoppeld zijn en bijdragen aan de continuïteit van het agrarische bedrijf. Het gaat hierbij vooral om boerderijwinkels, verwerking van producten op het agrarische bedrijf (kaas, jam), recreatie, zorg (dagbesteding zorgbehoevenden en kinderopvang) en educatie (bezoek van basisscholen).

*Leerpunten 2005 - 2010 en aanbevelingen voor provincie nieuwe stijl:*

- De snelle ontwikkeling van de MFL raakt de provinciale domeinen van de ruimtelijke ontwikkeling, economie en cultuur, en vraagt om een vernieuwde provinciale rol daarin. De MFL verdient meer waardering als een volwaardige nieuwe vorm van plattelandseconomie die een bijdrage levert aan de versterking van de relatie tussen stad en platteland en aan de vermaatschappelijking (imago) van de land- en tuinbouw. Er is weinig overlap van de MFL met de thema's die in het kader van de Commissie Van Doorn worden opgepakt omdat in de MFL niet de voedselproductie centraal staat maar de nevendiensten zoals zorg en recreatie. Wel kan de MFL als inspiratiebron dienen voor de verduurzaming van de voedselproductie met de thema's als verbinding landbouw - maatschappij waarin zij voorloopt.
- Voor de provinciale kerntaak ruimte en ontwikkeling, bevelen de evaluatoren aan om de MFL op bedrijfsniveau gericht te sturen met criteria over de koppeling met de agrarische productie en met de bijdrage aan de gebiedsdoelen. Een goede communicatie hierover is cruciaal. Deze koppeling als voorwaarde voor ontwikkeling van de MFL verdient nadere discussie in het kader van de RO c.q. de beoogde Transitie Stadteland.
- Voor de kerntaken economie (plattelandsontwikkeling) en cultuur wordt aanbevolen de gevolgde stimuleringsaanpak voor MFL, met hoge subsidiepercentages, niet te continueren. Doordat de MFL haar pioniersfase is ontgroeid mag worden verwacht dat de MFL haar investeringen voor individuele bedrijfsaanpassingen en geleidelijk ook de kosten voor ontwikkeling van ondernemersvaardigheden, marketing en gezamenlijke certificering zelfstandig opbrengt of uit de markt haalt.

*Thans meer opportuun is een stimuleringsaanpak gericht op:*

- verzelfstandiging van prille MFL-samenwerkingsverbanden met een potentieel (o.a. door verstrekken risicokapitaal met een grote bijdrage door het bedrijfsleven) en;
- nieuwe functionele netwerken tussen het stedelijke en het landelijke gebied met deels nieuwe partners en sectoren. Goede mogelijkheden daartoe bieden de verschillende trajecten waar de provincie bij betrokken is, zoals die van BrabantStad Culturele Hoofdstad, Agrofood, Landschappen van Allure én die in het kader van de uitvoering transitie Stadteland en de gebiedsopgaven van de Structuurvisie.

*Telos: Evaluatie Duurzaamheidsimpuls Landbouw.*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de notitie art 217a evaluatie Duurzaamheidsimpuls Landbouw.\(EZB-0063\)](#)

Zie commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 10 februari 2012

### **Vergadering 13 april 2012**

*Zuidelijke rekenkamer: 'Strategisch informatiebeleid provincie Noord-Brabant'*  
[Statenvoorstel 22/12 inzake Strategisch informatiebeleid provincie Noord-Brabant; onderzoeksrapport Zuidelijke Rekenkamer.](#)

De Zuidelijke Rekenkamer heeft onderzoek verricht naar de vormgeving en uitvoering van het strategische informatiebeleid binnen de provincie Noord-Brabant in de periode 2006 tot juli 2011. Binnen het governance-gedachtegoed wordt strategisch informatiebeleid aangeduid met de term 'IT-governance'.

De rekenkamer is nagegaan:

- Hoe het strategische informatiebeleid zich de afgelopen jaren binnen de provincie heeft ontwikkeld;
- Of de provincie beschikt over een actueel strategisch informatiebeleid dat in de pas loopt met recente ontwikkelingen op dit gebied;
- In hoeverre (de uitvoering van) het strategische informatiebeleid, of onderdelen daarvan, voldoet aan de basisvereisten met betrekking tot de aspecten aansturing, beheersing, verantwoording en toezicht;
- Op welke wijze PS worden betrokken bij de vormgeving en uitvoering van het strategische informatiebeleid, of onderdelen daarvan (kaderstelling, beschikbaar stellen middelen en controle);
- Welke lessen getrokken kunnen worden voor de vormgeving en uitvoering van toekomstig strategisch informatiebeleid.

*Conclusies:*

- Wat betreft ontwikkelingen in het strategische informatiebeleid is onvoldoende sprake is geweest van een lerende organisatie. De provincie heeft de afgelopen jaren langs verschillende lijnen, met wisselende intensiteit en een over het algemeen beperkte daadkracht, getracht om een provinciaal strategisch informatiebeleid vorm te geven. Daarbij heeft het in belangrijke mate ontbroken aan samenhang, regie, doorzettingskracht en het voortborduren op eerdere ervaringen.
- Op strategisch niveau is nauwelijks of geen aansluiting gezocht bij andere overheden, waaronder provincies, die zich voor dezelfde vragen geplaatst zien.
- De inrichting van de I-organisatie is vooral tot stand gekomen naar aanleiding van probleemsituaties die zich de afgelopen jaren hebben voorgedaan op het gebied van informatievoorziening en ICT. Van een weloverwogen toekomstbeeld waar de provincie op het gebied van Informatievoorziening en ICT naar toe wil is geen sprake.
- Voor veel vraagstukken is een oplossing buiten de deur gezocht. Daarbij heeft de provincie zich onvoldoende rekenschap gegeven wat ze zelf aan kennis en kunde in huis zou moeten hebben en houden voor een goede uitvoering van het beleid. Ook in dat opzicht heeft de provincie zich niet een lerende organisatie getoond.

- Met de invoering in 2010 van een nieuw proces voor project portfolio management onder aanvoering van het IKT, zijn goede stappen gezet om meer grip te krijgen op de selectie en uitvoering van I-projecten. Het proces is vooral gericht op kostenbeheersing.
- De mate waarin de toetspunten van projectvoorstellen, zoals die door de provincie zijn opgesteld, in de praktijk concreet meetbaar zijn laat te wensen over. Dat is het logische gevolg van het ontbreken van een daadwerkelijke strategische visie op informatiebeleid.
- Over de financiële sturing van de in de ICT Investerings- en exploitatienota 2009-2013 onderscheiden exploitatie- en beheerskosten zijn geen expliciete uitspraken gedaan en ook op andere wijze wordt niet duidelijk hoe dit is georganiseerd. Het aangekondigde beheerplan, waarin dit naar zeggen van de provincie zal worden uitgewerkt, is niet opgesteld.
- Aan het risicomanagement, als onderdeel van beheer, is de afgelopen jaren gefragmenteerd, achteraf en met name op projectniveau invulling gegeven. Van een structurele risico-inventarisatie, in onder meer de paragraaf Weerstandsvermogen van de jaarstukken, op concernniveau als het om informatiebeleid/ICT gaat, is geen sprake.
- De verantwoording over de realisatie van het strategische informatiebeleid in de jaarstukken heeft in de bestuursperiode 2007-2011 summier en op projectniveau plaatsgevonden. De rekenkamer acht ook dit een logisch gevolg van het ontbreken van een daadwerkelijk strategisch informatiebeleid.
- PS hebben zich tien jaar geleden weliswaar gedurende enige tijd uitgesproken over provinciale ambities met betrekking tot het informatiebeleid, maar deze betrokkenheid is in de loop van de tijd losgelaten. Omdat informatiebeleid niet langer beschouwd kan worden als een beleidsinstrument dat alleen relevantie heeft voor GS als uitvoerende instantie, maar als een belangrijk strategisch middel dat de provincie beter in staat stelt om tegemoet te komen aan maatschappelijke behoeften, verdient het onderwerp systematische aandacht van PS.

*Technische Universiteit Eindhoven (TUE): ICT Projectportfoliomanagement*  
 Memo met standpunt GS inzake 217a onderzoek ICT Projectportfoliomanagement  
[Ter bespreking aan de Commissie voor Economische Zaken en Bestuur het memo met standpunt GS inzake 217a onderzoek ICT Projectportfoliomanagement \(EZB-0089\)](#)

Om meer grip te krijgen op de uitvoering van informatiseringprojecten is in 2010 het proces voor ICT project-portfoliomanagement herzien.

Doelstellingen hierbij waren:

- Betere projecten en beter aansluiten van de i-agenda op de concernbrede opgaven;
- Afname van het aantal I-projecten;
- Scherpere projectsturing op tijd, geld en kwaliteit.

Aan de TUE, is gevraagd om de resultaten van het dit proces te evalueren. Naar aanleiding van deze evaluatie hebben GS een memo opgesteld met hun standpunt inzake het ICT-projectportfoliomanagement.

*GS merken in het memo op dat de kern van de aanbevelingen van het 217a onderzoek terug te voeren is op een 6-tal hoofdpunten:*

1. Aansluiting van I en business op elkaar;
  - a. Positie en rol van de I-adviseurs
  - b. Communicatie van I richting de business. Hoe betrekken we de business bij I-gerelateerde zaken? O.a. bij samenstellen I-agenda, I-beleid, etc..
  - c. Vertegenwoordiging van de business in het IKT.
  - d. Verwachtingenmanagement
2. Sturing;
  - e. De rol van de stuurgroep en de opdrachtgever binnen projecten
  - f. De rolverdeling tussen enerzijds de stuurgroep en anderzijds het IKT
  - g. Duidelijkheid over wie beslist (op project niveau en op portfolio niveau). Eventueel ook over wie er adviseren.
3. De uitvoering van projecten;
  - h. Differentiatie in de projectmethode
  - i. Wachttijden/vertraging bij de start en tijdens de uitvoering van projecten
  - j. Klanten krijgen niet datgene wat ze gevraagd hebben
  - k. Verhouding interen/externe medewerkers / Inhuur.
4. De I-agenda;
  - l. Meer aandacht voor de gevolgen voor beheer
  - m. Meerjarige I-agenda
  - n. Relatie I-agenda tot directie jaarplannen
  - o. Eerst prospects. Niet direct een business case
5. Strategie en beleid van de I-kolom;
  - p. Meer aandacht voor strategie binnen de I-kolom
  - q. Onduidelijk wat het I-beleid is
  - r. Meerjarige I-strategie
6. Evaluatie;
  - s. Meer doen met evaluaties van projecten
  - t. Evaluatie van het proces houden met betrokkenen.

### **Vergadering 31 augustus 2012**

*Eijlander/Mans: Verbetertraject naar aanleiding van onderzoek naar de effectiviteit van provinciale vergunningverlening, toezicht en handhaving.*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur het Verbetertraject Eijlander/Mans: voortgang drie deeltrajecten. \(EZB-0122\)](#)

*De heren Eijlander en Mans hebben hun bevindingen op schrift gesteld en zes aanbevelingen gedaan:*

1. Meer en beter samenspel tussen bestuur en ambtelijk apparaat in het domein van vergunningverlening en handhaving.

2. Expliciete prioriteitsstelling bij vergunningverlening en handhaving met bestuurlijke dekking.
3. Goede informatievoorziening en uitwisseling over bedrijven op alle relevante aspecten (verbetertrajecten goed monitoren).
4. Het scheppen van verbindende schakels in het proces van vergunningverlening en handhaving en tijdig "probleemeigenaren" aanwijzen die kunnen doorpakken waar nodig.
5. Accent op pro-activiteit en een alerte houding bij de selectie en training van ambtenaren.
6. Meer functiewisseling en mobiliteit binnen het provinciaal apparaat en ook extern.

Zie ook commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 31 augustus 2012.

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: Advies over een aanpak voor betere samenwerking van natuur en economie, waarbij wederzijds voordeel wordt behaald. [Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur het SER advies 'Economie en Natuur; Samen slimmer investeren' .\(EZB-0107\)](#)*

Zie commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 31 augustus 2012.

*Zuidelijke Rekenkamer: 'Beleidsevaluaties provincie Noord-Brabant (vervolgonderzoek)'*  
[Statenvoorstel 58/12 inzake Beleidsevaluaties provincie Noord-Brabant \(vervolgonderzoek\); onderzoeksrapport Zuidelijke Rekenkamer.](#)

De Zuidelijke Rekenkamer heeft onderzoek verricht naar de stand van zaken van het gebruik van het instrument beleidsevaluatie door de provincie Noord-Brabant. Dit in vervolg op haar onderzoeken uit 2006 en 2008 naar dit onderwerp.

*De rekenkamer is van mening:*

- dat het onderzoeksbeleid van de provincie Noord-Brabant op onderdelen verbetering behoeft;
- dat onvoldoende sprake is van centrale sturing. *De uitvoering* van het onderzoeksbeleid behoeft beslist verdere verbetering. De rekenkamer plaatst onder andere kanttekeningen bij:
  - a. het feit dat men er niet in is geslaagd om een onderzoeksprogrammering te realiseren;
  - b. het feit dat men er niet in is geslaagd om de focus (van aandacht, sturing en toezicht) te verbreden van 217a naar andere onderzoeken;
  - c. de kwaliteit van de 217a-onderzoeksplannen;
  - d. de kwaliteit van de onderzoeken;
  - e. het ontbreken van inzicht in de totale geraamde en feitelijke kosten van onderzoek, en in de geraamde en feitelijke inzet van eigen personeel bij onderzoeken en de kosten daarvan.



- voor wat betreft het proces (uitvoering) en het product (rapportage) de onderzochte evaluaties vaak van onvoldoende kwaliteit zijn. Hierdoor boet ook de bruikbaarheid van de uitkomsten in.

### **Vergadering 14 september 2012**

*Interne evaluatie: 'Evaluatie ex artikel 217a Beoordelen en belonen'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de notitie Evaluatie Beoordelen en belonen \(ex artikel 217a\).\(EZB-0128\)](#)

De afgelopen tien jaar heeft de provincie structureel geïnvesteerd in de beoordelings- en beloningscyclus. GS achtten het dan ook een goed moment om stil te staan bij het beleid en de effecten (doelmatigheid en doeltreffendheid) hiervan. De focus van het onderzoek was gericht op het proces van beoordelen en belonen, niet op individuele beoordelingen en beloningen.

#### *Aanbevelingen*

1. Koppeling jaargesprek aan doelen van de organisatie, aan plannings- en controlproces.

Maak gebruik van de jaargesprekken om doelen van de provinciale organisatie middels het proces van jaarplannen en bureauplannen goed door te vertalen in persoonlijke planningsafspraken. Daarmee is de stuurbaarheid op beleidsprocessen te versterken en kan deze uiteindelijk mogelijk ook taakstellend worden. Daarmee neemt ook de stuurbaarheid van PS op concrete beleidsprestaties (in de Middel Lange Termijn Agenda) toe.

2. Sturing op de sturing van de jaargesprekken.

De jaargesprekkencyclus biedt mogelijkheden met betrekking tot de sturing van de organisatie door het benoemen van targets of het nadrukkelijk aan de orde laten komen van de elementen uit de jaargesprekken in het managementgesprek tussen leidinggevende en naast hogere leidinggevende. Hier ligt een waardevol instrumenten om informatiestromen te bundelen en door te geleiden.

3. Jaargesprek voor betere benutting potentieel, eigen verantwoordelijkheid en ontwikkeling van medewerkers.

De organisatieontwikkeling kan niet succesvol plaatsvinden als medewerkers onvoldoende de kansen zien van dit traject. Het is van belang medewerkers te prikkelen en hun intrinsieke motivatie bloot te leggen en in te zetten. Gesprekken in de jaargesprekkencyclus bieden hiervoor een prima ingang en bieden, indien voldoende ondersteund, medewerkers en managers de mogelijkheid om de eigen verantwoordelijkheid niet alleen te onderkennen, maar ook op te pakken. Deze ontwikkeling stimuleert ook de medewerkers om hun taak en rol binnen de organisatie ten behoeve van het bestuur goed te spelen. Vanuit inhoud zoeken naar de beste, meest haalbare oplossing. Daarbij alert reagerend op nieuwe kansen en mogelijkheden en voor bedreigingen een passend antwoord voor te bereiden.

4. Kwaliteit van jaargesprek en verslaglegging verbeteren.

Het aantal gesprekken waarvan verslagen beschikbaar is hoog, maar wel dalend.

Naast het streven om dit percentage maximaal te krijgen en te houden, is het ook

van belang om de kwaliteit van gesprek en de te maken afspraken verder te verbeteren. Alleen zo ontstaat er grip op de kwaliteit en kwaliteitsverbetering van de personele organisatie.

5. Structureer het jaargesprek vanaf het moment van plannen.

Leg als management vast (en faciliteer daarbij) welke elementen in planningsgesprekken aan de orde moeten komen. Daarmee maak je gebruik van bestaande instrumenten om daadwerkelijk te kunnen sturen en bijsturen.

### **Vergadering 5 oktober 2012**

*Infra Control Software Management: Evaluatie ex art. 217a IT Licentiemanagement*  
[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de notitie GS inzake art. 217a onderzoek IT Licentiemanagement. \(EZB-0136\)](#)

Om software rechtmatig te gebruiken, dienen hiervoor licenties te worden aangeschaft. Gelet op het belang van een goed beheer en goede verwerving van software licenties is onderzoek gedaan naar de organisatie van het licentiemanagement binnen de provincie. Insteek van het onderzoek was of de wijze waarop het licentiemanagement georganiseerd is voldoet aan de eisen die daaraan gesteld moeten worden.

*Aandachtspunten voor de evaluatie waren:*

- het op orde krijgen van de licentie beheer administraties waarbij de ondersteuning van tooling essentieel is;
- het verder uitwerken en vastleggen van de taken en verantwoordelijkheden;
- het opbouwen van licentie kennis en ervaring en;
- zorgdragen voor periodiek inzicht en rapportage aan de verantwoordelijken.

*Specifieke aandachtspunten:*

- Het proces van het genereren van periodiek inzicht in en rapportage over de licentie compliancy en zorgdragen voor de juiste acties naar aanleiding van deze resultaten.
- Centrale licentiebeheer organisatie met een complete en betrouwbare licentie administratie gecombineerd met meer licentie kennis- en ervaring zodat dagelijkse licentie vraagstukken kunnen worden beantwoord.
- Draagvlak voor licentiebeheer binnen de organisatie (de gebruikers).

*Conclusie:*

De volwassenheid van de provincie Noord-Brabant voor licentie management bevindt zich in de eerste fase die zich kenmerkt door het feit dat er geen duidelijke basisstructuur voor licentie management aanwezig is.

Het is van belang om allereerst een situatie te realiseren waarin de organisatie haar licenties onder controle heeft, tevens behoudt en daarnaast (kosten) efficiënt omgaat met de inzet van softwarelicenties. Hiervoor is het noodzakelijk om allereerst een stabiele basis te creëren waarop in de toekomst verder gebouwd kan worden. Deze basis dient over drie assen geregeld te worden, te weten; organisatie,

proces en tooling.

*Kenmerken van een basis licentie management principe:*

- Een proces wat resulteert in periodiek inzicht in en rapportage over de licentiecompliance en vervolgens zorgt voor de juiste acties naar aanleiding van deze resultaten;
- Centrale licentiebeheer organisatie met een complete en betrouwbare licentie administratie gecombineerd met voldoende licentiekennis- en ervaring zodat dagelijkse licentie vraagstukken kunnen worden beantwoord;
- Breed draagvlak voor aanwezigheid van licentiebeheer binnen de organisatie.

*Nadat dit basis licentie management niveau is gerealiseerd en gedurende enkele maanden operationeel positief is uitgevoerd kan aandacht worden besteed aan de uitvoering van de volgende aanbevelingen:*

1. Opstellen top 5 licenties. Stel de top 5 à 10 van belangrijkste fabrikanten vast en bepaal hiervoor de licentiepositie (nul meting) met de bijbehorende documentatie (licentiebewijzen). Hanteer bij deze aanpak de “olievlek” strategie; begin met de top 5 aan fabrikanten en breidt dit langzaam uit waarbij succes richting de verschillende betrokkenen uit de organisatie een belangrijke randvoorwaarde/doel is.
2. Proces redesign. Herontwerp en implementeer na akkoord van het I-management het basis licentie management proces. Zorg dat de resultaten de werkzaamheden die voortvloeien uit de eerste aanbeveling worden geborgd door dit proces.
3. Eenduidige rolbeschrijving. Beschrijf de taken en verantwoordelijkheden rondom licentie management en communiceer deze na akkoord richting de betrokkenen.
4. Tooling. Start een toolselectie naar de ondersteuning van de functionaliteiten ten behoeve van licentie management zoals in het rapport “vooronderzoek licentie management, paragraaf 3.1.1” is beschreven.
5. Kennisborging. De kennis en ervaring met betrekking tot licentiemanagement bij derden moet worden overgedragen aan de provinciale organisatie terwijl de organisatie verder wordt uitgebouwd.

#### **Vergadering 14 december 2012**

*Interne evaluatie: 'Evaluatie ex. Art. 217a Werking Inkoopbeleid. Een praktijkonderzoek naar Inkooppakketten'*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Economische Zaken en Bestuur de notitie inzake art. 217a provinciewet m.b.t. evaluatie Inkoopbeleid aan de hand van praktijkonderzoek inkooppakketten.\(EZB-0157\)](#)

Voor het realiseren van provinciale doelstellingen is het onontkoombaar goederen en diensten in te kopen. Met het inkopen van goederen en diensten door de provincie Noord-Brabant is jaarlijks een bedrag van gemiddeld 90 miljoen gemoeid. Het bureau Inkoop ondersteunt de organisatie op operationeel niveau (het bestelproces)

bij alle inkoopprocessen en is op tactisch niveau betrokken bij (Europese) aanbestedingen. Daarnaast adviseert zij Bestuur over de kaders die gelden voor alle inkopen in de gehele organisatie. Deze kaders zijn vastgelegd in het inkoopbeleid. Met het evaluatieonderzoek ex art 217a is dit inkoopbeleid geëvalueerd.

Er is onderzoek verricht naar:

- 1) het interne proces van inkoop;
- 2) het gebruik van het inkoopinstrumentarium.

De aandacht richtte zich op de vraag hoe procesinrichting, administratieve lastenverlichting, benutten van de markt en uiteindelijk de uitgaven verbeterd kunnen worden.

#### *Conclusies:*

- Met het inrichten van de inkoopfunctie voor leveringen en diensten is in 2006 een begin gemaakt met het uitvoeren van een provinciaal inkoopbeleid. Inmiddels zijn verbeteringen gerealiseerd; de marktkansen worden beter benut waardoor geld wordt bespaard, en tegelijkertijd beter wordt voldaan aan de (Europese) aanbestedingsregels. Maar er is ook nog veel te winnen.
- Gevolgen van niet gecoördineerd inkopen (en daarmee onvoldoende en versnipperde markt- en contractkennis): er wordt niet altijd de beste waarde voor de beste prijs gerealiseerd; verschillende organisatieonderdelen kunnen onder verschillende condities zaken doen met dezelfde of verschillende leveranciers waardoor de provincie niet met één “gezicht” naar de markt treedt wat een negatief effect kan hebben op de administratieve lasten doordat synergiepotentieel en de mogelijkheden voor standaardisatie onvoldoende benut worden; rechtmatigheidsrisico doordat de (Europese) aanbestedingsregels eisen stellen aan het handelen van de overheid (Europese drempelwaarden ongemerkt overschrijden door cumulatieve-effecten).
- Lang niet altijd is inkoop van goederen en diensten noodzakelijk. Verschillende voorbeelden laten zien dat door zaken anders te organiseren, intern zaken geheel of gedeeltelijk kunnen worden opgelost. Dit kan door medewerkers flexibeler in te zetten, maar bijvoorbeeld ook door op een andere manier naar goederen/diensten te kijken.
- De aandacht voor de inkoopprocessen lijkt steeds beter te gaan werken en ook tot besparingen te leiden. En dat dit niet alleen gevolgen heeft voor de professionaliteit van de inkoopprocessen is evident.

#### *Aanbevelingen:*

1. Doorzetten concern brede coördinatie op inkoopactiviteiten door het betrekken van Bureau Inkoop bij orders vanaf € 25.000,-. De grens van €25.000,- is gehanteerd om praktische redenen. Het verdient aanbeveling om de inkoopopdrachten kleiner dan € 25.000,- nader te onderzoeken op besparingsmogelijkheden. *Resultaat:* aanvullend onderzoek gereed en proces volledig werkend op 1 juli 2013.
2. Marktwerking optimaal benutten via meervoudige aanbestedingen en de e-Marktplaats. Hierdoor creëert de provincie een level playing field voor het

Brabantse MKB en ZZP-ers. Daarnaast worden de administratieve lasten voor de provincie en de markt terug gedrongen. Raamovereenkomsten gericht inzetten. *Resultaat:* e-Marktplaats dan wel meervoudige (onderhandse) aanbestedingen toegepast op alle relevante aanbestedingstrajecten per 1 maart 2013.

3. Opstellen concern brede inkoopkalender voor leveringen en diensten ten behoeve van gecoördineerde inkoop. Voor diensten gaat het om inhuur en uitbesteding van diensten. Zo is vooraf bekend wanneer er inkoop capaciteit nodig is en kunnen voorafgaand aan een aanbesteding slimme verbindingen worden gelegd. Als input dienen de accountgesprekken, de spend analyses en de informatie over de onderzoeken vanuit het team Kennis en Onderzoek. *Resultaat:* eerste versie over 2013 gereed op 1 februari 2013.
4. Professionaliseren contract- en leveranciersmanagement bij raamovereenkomsten en andere inkoop gerelateerde contracten. De contractbeheerder stuurt op de afspraken binnen een contract. Dit leidt tot juist en doelmatig gebruik waardoor de juridische risico's verminderen en een optimaal resultaat behaald wordt. Het systeem Corsa/Contract kan als ondersteuning en informatievoorziening dienen. Bureau Inkoop is verantwoordelijk voor het vullen van het systeem. In de volgende fase kunnen ook leveranciersprestaties systematisch gevolgd worden én met de leverancier besproken worden. Deze "nieuwe zakelijkheid" kan in uiterste gevallen ook leiden tot uitsluiting van de betreffende partij. *Resultaat:* opzet en bestaan van het proces gereed op 1 juli 2013, werking aantoonbaar op 1 november 2013.
5. Aanpak registratieproces van de bestellingen. Inkoopgegevens die uit het financiële systeem worden gehaald zijn niet voor 100% betrouwbaar. Dit komt omdat decentraal in een aantal gevallen niet juist geboekt wordt. Door het meer centraal vastleggen van de inkooporders (ATB's) in het financiële systeem is dit probleem aan te pakken. *Resultaat:* opzet en bestaan van het aangepaste proces gereed op 1 mei 2013.
6. Verzilveren inkoopbesparingen met voorjaarsnota 2013. De besparing op inkopen bij de geselecteerde inkooppakketten op basis van de definitieve cijfers over 2012 nader bepalen en meenemen in de voorjaarsnota 2013.

### **Vergadering 31 mei 2013**

*Interne evaluatie: 'Evaluatie ex. Art. 217a Risicogericht en proportioneel financieel toezicht'*

[Brief 14 van de Lijst Ingekomen stukken t.b.v. de Statenvergadering d.d. 19 april 2013 inzake ter informatie aan Provinciale Staten de statenmededeling over Artikel 217a Provinciewet onderzoek werkwijze risicogericht en proportioneel financieel toezicht.](#)

---

In het onderzoek wordt de werkwijze van het risicogericht financieel toezicht op gemeenten geëvalueerd. De doelstelling van de evaluatie was om inzicht te krijgen in hoeverre de door het cluster Financieel Toezicht (FT) uitgevoerde werkwijze van risicogericht financieel toezicht in de praktijk voldoet.

### *Conclusies:*

- Het risicogericht financieel toezicht doet recht aan de eigen verantwoordelijkheid van gemeenten. Waar mogelijk is er een bescheiden rol van de toezichthouder (sober en op afstand), waar nodig is er een actieve rol van de toezichthouder. Het financieel toezicht wordt op basis van de geconstateerde risico's proportioneel toegepast.
- Het risicogericht en proportioneel financieel toezicht biedt ruimte om invulling te geven aan een actieve rol bij gemeenten met een minder goede financiële positie.
- Het uitgebreid onderzoeken van een categorie 2 gemeente na 1 januari levert geen knelpunten op. De risico's zijn acceptabel. Indien noodzakelijk zijn er (informeel) voldoende mogelijkheden om de verantwoordelijkheid als toezichthouder te nemen.
- Het beperkt onderzoek bij een categorie 3 gemeente voldoet om de vorm van toezicht te kunnen bepalen. Het risico wordt gelopen dat een gemeente ten onrechte niet onder preventief toezicht wordt gesteld. De risico's zijn beperkt en acceptabel en hebben zich niet voorgedaan.
- De nieuwe werkwijze wordt conform de besluitvorming van GS en de uitgangspunten van de Agenda van Brabant uitgevoerd.
- Bij de begrotingsronde 2011 was sprake van onvoldoende uniforme toepassing van de werkwijze. Na het doorvoeren van verbeterpunten is de toepassing van de werkwijze vanaf de begrotingsronde 2012 wel voldoende uniform.
- Er is in totaliteit sprake van efficiencywinst. Door de piekperiode op te rekken van 2 naar 5 maanden en de mogelijkheid om begrotingen slechts beperkt te onderzoeken, is gebleken dat er met minder personeel hetzelfde aantal begrotingen kan worden beoordeeld. De bijkomende nadelen leiden niet tot knelpunten. Met de ingeleverde formatie kan op een verantwoorde wijze financieel toezicht uitgeoefend blijven worden.
- De (beleidsmatige) evaluatie geeft geen aanleiding om verdere (grote) aanpassingen door te voeren.

### **Vergadering 4 oktober 2013**

*Zuidelijke Rekenkamer: 'Risicomanagement stimulering woningbouwproductie'*  
[496KBac. Bijlage 1 bij Statenvoorstel 66/13 inzake rapportage Zuidelijke Rekenkamer; Risicomanagement stimuleringsmaatregel woningbouwproductie provincie Noord-Brabant. Bijlage 1 - Risicomanagement Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie provincie Noord-Brabant; bestuurlijk rapport d.d. 19 september 2013.](#)  
[220KBae. Bijlage 3 bij Statenvoorstel 66/13 inzake rapportage Zuidelijke Rekenkamer; Risicomanagement stimuleringsmaatregel woningbouwproductie provincie Noord-Brabant. Bijlage 3 - Risicomanagement Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie provincie Noord-Brabant; interviews met externe deskundigen d.d. 19 september 2013](#)

De Zuidelijke Rekenkamer heeft onderzoek verricht naar de invulling en uitvoering van het risicomanagement ten aanzien van de Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie. De rekenkamer definieert risicomanagement als: 'Het continue proces van risico's identificeren en kwantificeren, het ontwikkelen van optimale maatregelen om risico's te beheersen, (het toezien op) de naleving van de getroffen maatregelen en het regelmatig actualiseren van risico's en de bijbehorende risicobeheersing.'

Met het onderzoek stelde de rekenkamer zich ten doel om inzicht te verschaffen in de wijze waarop de provincie is omgegaan met de beheersing van de risico's bij de ontwikkeling en de uitvoering van de maatregel Stimulering Woningbouwproductie.

*De rekenkamer concludeert onder meer dat:*

- notities over het (financiële) risicobeleid en de risicopositie van de provincie uit 2003 en 2004 het vigerende, zij het niet volledig uitgekristalliseerde, risicobeleid van de provincie vormt dat als uitgangspunt geldt voor de invulling van risicomanagement onder meer bij (grote) projecten. Aan de invulling van het risicomanagement bij de maatregel stimulering woningbouwproductie heeft geen (algemeen) provinciaal risicobeleid ten grondslag gelegen.
- aan het risicomanagement in de voorbereidingsfase door de in eerste instantie ingehuurd externe bureaus op een zorgvuldige wijze invulling is gegeven. Hiervoor hadden zij geen kaders dan wel een specifiek omschreven opdracht gekregen. De focus lag op financiële en juridische risico's en het beheersen daarvan. De politiek bestuurlijke risico's zijn niet aan de orde geweest.
- door het externe bureau in de beginfase met enige regelmaat en op een consistente wijze tussentijdse risicoanalyses zijn uitgevoerd in de vorm van het actualiseren van de door dit bureau ontwikkelde rekenmodellen. Na beëindiging van de werkzaamheden door het externe bureau (eind maart 2010) is van dergelijke risicoanalyses geen sprake meer geweest.
- de provincie geen zicht heeft gehouden op de uitvoering van taxaties door de externe partij die de provincie ten behoeve van de BVG heeft ingehuurd.
- de wijze waarop GS de financiële cijfers met betrekking tot de Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie in de verantwoordingsdocumenten presenteren, er toe leidt dat geen inzicht meer wordt verkregen in de posten zoals die in het begin werden onderscheiden, namelijk kosten voor externe inhuur, kosten voor de uitvoering en risico-opslag. Dit maakt een goede beoordeling van de effectiviteit en efficiency van de maatregel en de daadwerkelijke omvang van de risico's onmogelijk.
- onvoldoende sprake is geweest van een adequate borging van het risicomanagement op strategisch niveau binnen de provincie/door bestuurders van de provincie zelf.
- onvoldoende regie/grip heeft gehad op de invulling van de organisatie ten behoeve van de uitvoering van de Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie en daarmee op de personele en organisatorische risico's.

- de omvang van de totale kosten aan externe inhuur ten behoeve van de Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie, door de provincie niet inzichtelijk is/wordt weergegeven.
- PS hebben ingestemd met het voorstel van GS om de woningbouwproductie te stimuleren zonder dat daar een deugdelijk uitgewerkt plan aan ten grondslag lag, waarin expliciet is omschreven welk instrumentarium wordt ingezet en welke kosten en risico's daarmee gepaard gaan. Bovendien heeft besluitvorming niet plaatsgevonden op basis van een expliciet Statenvoorstel, maar is behandeld als een begrotingswijziging die bij de Voorjaarsnota 2009 is geëffectueerd.
- PS geen goed inzicht hebben (gekregen) in de risico's en bijbehorende (financiële) maatregelen ter afdekking daarvan in het kader van de Stimuleringsmaatregel Woningbouwproductie.

### **Vergadering 17 januari 2014**

*Zuidelijke Rekenkamer: 'Inzicht in resultaten subsidieregelingen provincie Noord-Brabant'*

[69KBab. Ontwerpbesluit bij Statenvoorstel 07/14 inzake rapportage Zuidelijke Rekenkamer; Inzicht in resultaten subsidieregelingen provincie Noord-Brabant.281KBac. Bijlage 1 bij Statenvoorstel 07/14 inzake rapportage Zuidelijke Rekenkamer; Inzicht in resultaten subsidieregelingen provincie Noord-Brabant. Bijlage 1 - Rapport Zuidelijke Rekenkamer: Inzicht in resultaten subsidieregelingen provincie Noord-Brabant \(d.d. 3 december 2013\).](#)

De Zuidelijke Rekenkamer heeft onderzoek verricht naar de wijze waarop de provincie Noord-Brabant de resultaten van subsidieregelingen de afgelopen jaren in kaart heeft gebracht en hoe ze dit vanaf 1 april 2013 doet of voornemens is te doen. Gelet op het belang van een goede evaluatie voor de ontwikkeling en (bij)sturing van beleid (leren) en het afleggen van verantwoording, stelde de rekenkamer zich ten doel inzicht te bieden in de wijze waarop resultaten van subsidieregelingen in kaart (zullen) worden gebracht door de provincie Noord-Brabant en PS inzicht wordt gegeven in de resultaten.

#### *Conclusies*

- De provincie heeft in de periode 2009 tot 1 april 2013 veel gedaan om de *organisatie en inrichting* van het subsidieproces te verbeteren.
- De gerealiseerde kosten, prestaties, doelbereik en doeltreffendheid van subsidieregelingen werden in deze periode slechts in beperkte mate in kaart gebracht
- Mede als gevolg daarvan hebben PS op het niveau van een subsidieregeling ook slechts beperkt inzicht gekregen in deze resultaten.
- De provincie heeft in 2012 en 2013, met het oog op verbetering van dit inzicht in de toekomst in de nieuwe organisatie hiervoor richtlijnen en voorwaarden geschapen.



## **Vergadering 21 maart 2014**

*Externe commissie: 'Second opinion Logistiek Park Moerdijk, op de onderdelen 'nut en noodzaak' en werkgelegenheid'*

[av. Brief 18 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 7 februari 2014 betreffende Ter informatie aan Provinciale Staten de statenmededeling over Planontwikkeling Logistiek Park Moerdijk - second opinion.](#)  
[ax. Bijlage 2 bij brief 18 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 7 februari 2014 betreffende de statenmededeling over Planontwikkeling Logistiek Park Moerdijk - second opinion. Bijlage 2 - Rapport second opinion Logistiek Park Moerdijk.](#)

Op 20 september hebben PS de 'Locatie Ontwikkelingsovereenkomst Logistiek Park Moerdijk' vastgesteld. In dat kader hebben PS ook kennis genomen van het concept ontwerp inpassingsplan voor Logistiek Park Moerdijk. Tijdens de voorbereidende vergadering van de commissie EZB is de wens uitgesproken om een second opinion uit te laten voeren op de onderdelen 'nut en noodzaak' en 'werkgelegenheid'. Deze second opinion is uitgevoerd door een commissie van externe deskundigen.

### *Uitkomsten algemeen:*

1. De commissie onderschrijft het uitgangspunt dat Brabant een sterke positie en potentie in logistiek heeft. De ambitie van Brabant om een duurzame topregio in de logistiek te zijn acht de commissie terecht en haalbaar.
2. In de planvorming wordt onvoldoende rekening gehouden met de onzekerheid die intrinsiek verbonden is aan lange termijn economische & ruimtelijke ontwikkeling. Gegeven deze onzekerheid is de commissie zeer sceptisch over de gesuggereerde zekerheid van de nu veronderstelde potentie van het precies gedefinieerde segment waar LPM voor ontwikkeld wordt, namelijk VAL/VAS activiteiten met een terreingrootte groter dan 5 ha. De commissie onderkent wel dat grote logistieke centra een groeimarkt binnen de logistiek zijn.
3. De argumentatie voor LPM komt gedateerd over, en lijkt meer te passen bij de jaren '90 dan bij 2013. Planvorming gebeurt vaak op basis van het extrapoleren van ontwikkelingen uit het verleden. Logistiek (specifiek VAL/VAS voor de Europese markt) is de afgelopen 20 jaar een grote groeier geweest. Inmiddels richten verschillende regio's zich op het aantrekken van logistieke activiteiten. Bovendien kan worden betwijfeld of een vergelijkbare groei als in de afgelopen 20 jaar (in werkgelegenheidsgroei en nieuwe investeringen) zich de komende decennia zal herhalen. De commissie is van mening dat LPM (te) laat wordt ontwikkeld, met het risico van een forse uitbreiding van het aanbod in een minder snel groeiende markt.
4. LPM heeft in potentie een sterk aanbod, maar geen 'unieke positie' (zoals verwoord in het STEC rapport) in het VAL / VAS segment. LPM is met name sterk voor logistieke activiteiten voor producten met een relatief lage omloopsnelheid en voor logistieke ketens waarin de nabijheid van zeehavens relevant is. Voor VAL/VAS activiteiten heeft LPM ook minder sterke punten, die in de

onderzoeken onbesproken blijven. Ten eerste ligt Moerdijk minder centraal in afzetmarkten dan bijvoorbeeld Venlo. Ten tweede heeft Moerdijk een minder gunstig profiel qua arbeidsmarkt. VAL/VAS activiteiten hebben veelal laaggeschoolde en flexibel inzetbare werknemers nodig. Op dat punt scoren andere locaties beter.

5. De beoogde sturing van de provincie op vestiging van logistieke bedrijvigheid is problematisch. De beleidsinzet om te komen tot ruimtelijke clustervorming nabij zeehavens / intermodale terminals wordt onderschreven, maar de invulling ervan is onvoldoende flexibel en laat de markt onvoldoende ruimte om een vestigingslocatie te kiezen. Effectief sturen op 'het juiste bedrijf op de juiste plaats' op basis van alleen 'grootte' en 'gebonden aan kadefaciliteiten langs diep vaarwater' is problematisch. Ook laat deze afbakening weinig flexibiliteit, terwijl flexibiliteit een sleutel is voor het succes van logistieke topregio's.
6. De combinatie in de Business Case van een groot 'marktaandeel' en een hoge grondprijs (€150) is haalbaar in een positief scenario maar onzeker. Bij een lagere grondprijs (€100) en een langere uitgiftetermijn (20 jaar) verslechtert het exploitatieresultaat aanzienlijk; de exploitatie is nog bescheiden positief maar de afspraken in het kader van Moerdijk Meer Mogelijk kunnen niet meer worden gefinancierd uit de grondexploitatie. Het risico dat de BC van LPM onvoldoende positief zal blijken te zijn om de MMM afspraken mee te kunnen financieren is reëel.
7. De veronderstelde positieve economische effecten zijn overschat, met name het deel van de toegevoegde waarde dat 'neerslaat' in de gemeente en de (impliciete) effecten van LPM op een afname van de werkloosheid.
8. De verwachtingen ten aanzien van nut en noodzaak van de ontwikkeling van het LPM en de daarmee samenhangende werkgelegenheidsaspecten gaan uit van erg optimistische scenario's die niet erg waarschijnlijk zijn.

*Op grond van bovenstaande conclusies adviseert de commissie de provincie om, indien de keuze gemaakt wordt om verder te gaan met de ontwikkeling van LPM, aandacht te besteden aan:*

- a. De governance van de exploitatie van LPM.

Twee opties waarmee de governance mogelijk versterkt kan worden. Ten eerste het betrekken van een private ontwikkelaar, omdat daarmee risico's worden gedeeld, en additionele (commerciële) vaardigheden worden ingebracht. Ten tweede het verbreden van de publieke partners in de exploitatie van LPM. Ofwel door gezamenlijke grondexploitatie in de regio (waardoor vanuit overkoepelend regionaal perspectief de meest geschikte propositie aangeboden kan worden en concurrentie met omliggende gemeenten voorkomen wordt) ofwel door directe betrokkenheid van de zeehavenbeheerders van Rotterdam en Antwerpen in Havenschap Moerdijk (zodat de positionering van Moerdijk als extended gate wordt versterkt en aanvullende - commerciële- vaardigheden en netwerken worden ontsloten).

- b. Mechanismen om de financiële risico's te beperken.

Twee mechanismen zijn het overwegen waard. Ten eerste een gefaseerde ontwikkeling van LPM, gegeven de inherente onzekerheid aan de vraagkant. Ten tweede het aantrekken van een launching customer als voorwaarde voor de ontwikkeling van LPM, omdat uit een launching customer direct de marktvraag en het haalbare prijsniveau blijkt.

c. Draagvlak voor de ontwikkeling van LPM bij de regiogemeenten.

Dat vraagt een nadere analyse van de mogelijke (negatieve) impact van de ontwikkeling van LPM op de ontwikkeling van andere (mede) op logistiek gerichte bedrijventerreinen in Midden- en West-Brabant en mogelijkheden om dit risico te mitigeren.

### **Vergadering 25 april 2014**

*Sociaal Economische Raad Brabant: 'Advies Havenstrategie Moerdijk'*

[15. Brief 15 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 11 april 2014 betreffende ter informatie aan Provinciale Staten de statenmededeling over SER Advies Havenstrategie Moerdijk - reactie.](#)

[10MB15a. Bijlage 1 bij Brief 15 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 11 april 2014 betreffende de statenmededeling over SER Advies Havenstrategie Moerdijk - reactie. Bijlage 1 - Advies SER Brabant](#)

GS hebben SER Brabant verzocht een advies op te stellen over de Havenstrategie Moerdijk 2030.

#### *Conclusies SER:*

- Het haven- en industriegebied is economisch zeer kansrijk. Liggend in het centrum van de Vlaams-Nederlandse delta is het in potentie een mondiale toplocatie. De SER onderschrijft de ambitie om 2<sup>e</sup> hotspot te worden in Zuid-Nederland en adviseert te kiezen voor een maximaal groeiscenario voor Moerdijk. Daarbij wordt aandacht gevraagd voor noodzakelijke verdiepingsslagen, over de ontwikkelingskansen van het petrochemisch cluster, de samenwerking met Rotterdam, de logistieke positionering van Moerdijk en het geplande Logistiek Park.
- De uitwerking van het Triple P-principe heeft geleid tot een spanningsvol document. Zo zijn er te weinig scherpe doorvertalingen gemaakt van de economische keuzes naar de effecten voor natuur, milieu en leefbaarheid. Daarmee wordt het beeld opgeroepen dat een keuze voor grootschalige economische doorontwikkeling van Moerdijk goed kan worden opgevangen door flankerende maatregelen in de directe omgeving. De Raad zet daar vraagtekens bij en pleit voor het zoeken naar evenwicht tussen de 3 p's op een hoger schaalniveau, mogelijk zelfs op Delta-niveau.
- Er moet tempo worden gemaakt met het aanpassen van de governancestructuur die niet meer passend is voor de ambities van Moerdijk. Ook moet aan dwingende voorwaarden worden voldaan op terreinen als arbeidsmarkt en onderwijs, infrastructuur en tri-modaliteit, in het bijzonder het verbeteren van

de spoorfaciliteiten. Allemaal zaken die op bovenregionaal en deels zelfs op nationaal niveau moeten worden geregeld.

- Wat betreft het toekomstperspectief van het dorp is in de kern Moerdijk het beeld somber. Er heerst een diep geworteld wantrouwen van de burgers jegens de overheid. Inwoners verkeren sinds jaar en dag in onzekerheid en voelen zich volstrekt niet betrokken bij de ontwikkelingen. Ze voelen de groeiende druk van de industrie, en zien met lede ogen aan hoe het voorzieningenniveau afbrokkelt en de sociale cohesie afneemt. Met name het geplande Logistiek Park Moerdijk wordt gezien als de definitieve nekslag voor de leefbaarheid. De Raad dringt aan snel te starten met een open en eerlijke discussie over het toekomstperspectief van het dorp waarbij alle stakeholders, inclusief de bewoners van de kern, worden betrokken. Alle denkbare scenario's tussen 'blijven of weggaan' moeten daarbij aan de orde komen, dus ook een eventuele verplaatsing van het dorp. Voor de Raad geldt dat laatste als een reële optie. Dat vraagt echter wel om een goede sociale en financiële paragraaf.

#### **Vergadering 21 november 2014**

*Technopolis: 'Evaluatie Energieagenda provincie Noord-Brabant'*

[Bijlage 3 Statenmededeling Tussenevaluatie energieagenda Noord-Brabant 2010-2020: Evaluatie Energieagenda Provincie Noord-Brabant, Terugblik en vooruitzicht op 2020, Technopolis group, 31 juli 2014.](#)

In 2010 stelde de Provincie Noord-Brabant als onderdeel van de Agenda van Brabant de Energieagenda 2010-2020 vast. Met deze agenda gaf de provincie invulling aan de uitvoering van een op de lange termijn gericht en consistent energiebeleid.

Technopolis B.V. kreeg in mei 2014 van de provincie opdracht de eerste tussenevaluatie van de Energieagenda 2010-2020 uit te voeren.

#### *Verbeterpunten:*

- Door grote onzekerheden in de ontwikkelingen blijft een regelmatige herijking van de speerpunten noodzakelijk.
- Revolverende fondsen zijn minder geschikt voor de ondersteuning van innovatieprojecten in een vroege fase van hun levenscyclus (met grote onzekerheden) en voor ondersteuning van kleine projecten en van projecten van niet-commerciële partijen. Dit beperkt de resultaten in de speerpunten biobased, restwarmte en gebouwde omgeving.
- Door de keuze voor alleen revolverende fondsen komen bovengenoemde projecten niet of minder goed van de grond. Andere regio's in Nederland en Europa kiezen een breder palet aan ondersteuningsinstrumenten bij de energietransitie.
- Er is geen centraal monitoringsysteem voor het bijhouden van de ontwikkelingen in en de resultaten van de Energieagenda. Als gevolg hiervan zijn kwantitatieve gegevens schaars en ontbreekt een centraal overzicht. Een meer systematische monitoring zou de aansturing van het programma kunnen verbeteren.

- De rol van de provincie op het gebied van ondersteunen van netwerkvorming wordt gewaardeerd, maar de slagkracht van de provincie in besluitvorming wordt als beperkend ervaren. Proeftuinen komen niet echt van de grond.
- Huidige ontwikkelingen vragen om de inzet van een breder instrumentarium (zowel sterker stimulerend aan de aanbodkant van technologie als aan de vraagkant).

## **5 Commissie voor Mobiliteit en Financiën**

### **Vergadering 1 februari 2013**

*Zuidelijke Rekenkamer: 'Beheer en onderhoud Kunstwerken provincie Noord-Brabant'*  
[Statenvoorstel 84/12 inzake 'Beheer en onderhoud kunstwerken provincie Noord-Brabant; onderzoeksrapportage Zuidelijke Rekenkamer.](#)

De rekenkamer heeft onderzoek verricht naar de wijze van uitvoering en verantwoording over het beheer en onderhoud van kunstwerken door de provincie Noord-Brabant. Daartoe heeft zij de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de provincie voor het beheer en onderhoud van kunstwerken in kaart gebracht en onderzocht hoe deze door de provincie worden ingevuld.

#### *Conclusies:*

1. Het heeft de afgelopen jaren ontbroken aan specifiek beleid, geformuleerd in een door GS/PS vastgestelde specifieke beleidsregel, voor de sturing en uitvoering van het beheer en onderhoud van kunstwerken;
2. (mede) voor kunstwerken is geen sprake van eenduidig vastgelegde onderhoudscriteria en -normen en daarop gebaseerde specifieke beheer- en onderhoudsplannen.
3. De sturing en uitvoering van het beheer en onderhoud van kunstwerken heeft vooral plaatsgevonden aan de hand van kennis en eigen inzichten van de betrokken medewerkers van de provincie;
4. De bestuurlijke en politieke aandacht voor kunstwerken is de afgelopen jaren afwezig geweest;
5. De provincie heeft een geautomatiseerd monitoringsysteem in ontwikkeling dat visuele informatie over verschillende facetten zal bevatten: groen, bomen, verhardingen, werk in uitvoering en kunstwerken.

#### *Aanbevelingen:*

1. Operationaliseer het in ontwikkeling zijnde monitoringsysteem per 1 januari 2013. Maak dit systeem voor het publiek toegankelijk.
2. Rapporteer met ingang van 2013 in de programmabegrotingen en Jaarstukken, met name in de paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen, specifiek over kunstwerken. Daarbij dient in ieder geval inzicht te worden gegeven in de aantallen, de kwaliteit, de risico's en de gevolgen hiervan voor de financiering van het onderhoud van de kunstwerken in meerjarig perspectief.

### **Vergadering 31 mei 2013**

*Sociaal Economische Raad (SER) Brabant: 'Advies instelling fondsen'*  
*Zuidelijke Rekenkamer: 'Rekenkamerbrief Fondsvorming provincie Noord-Brabant'*  
[121KBau. Advies van SER Brabant over het statenvoorstel 42/13 inzake instelling fondsen tweede tranche investeringsagenda](#)

[1MBav. Brief van de Zuidelijke Rekenkamer over het statenvoorstel 42/13 inzake instelling fondsen tweede tranche investeringsagenda \(inclusief presentatie 24 mei 2013\)](#)

De SER is gevraagd een eindoordeel te geven over de ter besluitvorming in PS voorliggende voorstellen inzake de instelling van een viertal fondsen in het kader van de tweede tranche Investeringsagenda Essent-gelden.

*Advies SER:*

- Er moet verstandig worden omgegaan met het begrip revolverendheid. Goed uitgangspunt is dat het provinciaal kapitaal nominaal in stand moet blijven. Maar daarbij moet wel, naast het strikt financiële rendement, ook oog zijn voor het te realiseren maatschappelijk rendement en de bijbehorende risicocompensatie. Dit soort zaken moet vooraf, bij het instellen van de investeringscommissies en het vaststellen van de prestatie-indicatoren, helder aan de orde komen. Ook periodieke reflectie hierop is van belang.
- Er zijn per fonds prestatie-indicatoren opgesteld voor de te realiseren financiële en maatschappelijke doelen en resultaten. Deze vormen een wezenlijk en essentieel onderdeel van de voorstellen.
- Met uitzondering van het Groenontwikkelfonds wordt het beheer van de fondsen weggezet bij de BOM Holding. De SER is van oordeel dat de BOM daar voldoende voor wordt geëquipeerd. De provincie blijft voluit in beeld, maar dat stelt wel hoge eisen aan de monitoring. Met name is van belang dat de huidige opzet voorziet in een juiste wijze van publieke verantwoording. Vooralsnog bestaat de indruk dat dit systeem PS voldoende in staat stellen om hun rol adequaat te kunnen uitvoeren.

*Innovatiefonds:*

- Dit fonds is van grote waarde voor het stimuleren van het ecosysteem en open innovatie in Brabant.
- Dit fonds is naast de insteek op innovatieve topclusters sterker gericht op bijdragen van innovatief bedrijven aan het oplossen van maatschappelijke opgaven (energie, voeding, zorgeconomie, mobiliteit). Dit geeft meer Brabants gezicht aan het topclusterbeleid.
- Er bestaat aarzeling over het instellen van subfondsen (compartimentering) omdat dat ten koste kan gaan van de slagkracht. Anderzijds is compartimentering wel van belang om meer private gelden aan te trekken.
- Er bestaat aarzeling over de hoogte van ondergrens (thans Euro 250.000). Vraag is of daarmee de heel kleine bedrijven voldoende aan bod komen en/of dat dit kan voorzien in de ‘proof-of-concept’ fase.

*Energiefonds:*

- Ontwikkelkant is belangrijk, komen tot goede businessplannen, meer ruimte aan de voorkant voor koppeling met partijen als woningbouwcorporaties. Dat biedt

tevens mogelijkheden om investeringen naar voren te halen en bouwsector te stimuleren!

- Lokale energie initiatieven hebben prominentere plek gekregen en dat is een goede zaak.
- Met dit fonds waar mogelijk ook inzetten op partnership bij de uitwerking van het landelijk Energieakkoord, om Brabant daarin een prominente plaats te geven.

#### *Breedbandfonds:*

- Dit fonds tevens presenteren als instrument voor het stimuleren van de professionalisering in de Brabantse dienstensector.
- Is er in dat verband ook ruimte voor andersoortige interventies, bijvoorbeeld met betrekking tot een prioritaire maatschappelijke opgave als de herinrichting van de detailhandelsstructuur (in combinatie met supersnel breedband)?

#### *Groenontwikkelfonds:*

- Hiervoor wordt een aparte BV ingesteld. Gezien de materie en de directe betrokkenheid van de Manifestpartners is dat te billijken.
- Wel zou als uitgangspunt kunnen dienen dat de mogelijkheid van revolving waar mogelijk wordt benut. Het ware dus goed om aan dit fonds min of meer vergelijkbare prestatie-indicatoren te binden, bijvoorbeeld ter zake bezitsvorming of marktwaarde. Het zou goed zijn om duidelijk te maken waar men over pakweg vijf jaar wil staan.

#### *Rekenkamerbrief Fondsvorming*

Met het oog op komende besluitvorming inzake de instelling van vier fondsen, in het kader van de tweede tranche van de Investeringsagenda, hebben PS in hun vergadering van 19 april 2013 unaniem een motie aangenomen waarin zij de Zuidelijke Rekenkamer verzoeken om:

“in kaart te brengen op welke wijze de organisatorische inrichting van voornoemde fondsen zodanig vormgegeven kan worden dat sprake is van een optimale kaderstelling en controle door Provinciale Staten en hierover uiterlijk 24 mei 2013 in een brief aan Provinciale Staten te rapporteren”.

#### *Samenvatting aandachtspunten Zuidelijke Rekenkamer*

##### *Kaderstelling:*

1. Maatschappelijke doelstelling fondsen
  - Zie erop toe dat de doelstellingen van de fondsen SMART-C zijn geformuleerd en vastgelegd.
  - Zorg dat afrekenbare prestatie-indicatoren worden geformuleerd die bij deze doelstellingen behoren.
  - Leg vast op welke doelgroepen de fondsen zich richten.
  - Geef aan welke sectoren eventueel uitgesloten dienen te worden.
2. Financiële kaders



- Stel de financiële kaders vast waarbinnen de maatschappelijke doelstelling van de fondsen gerealiseerd moet worden.
  - Geef aan welke procedure bewandeld moet worden indien van deze kaders afgeweken wordt of wanneer de kaders, naar de mening van betrokken partijen, bijstelling behoeven.
3. Structuur fondsen
- Stel vast dat de structuur van de fondsen voldoende transparant is.
  - Stel vast dat sprake is van een adequate beheersbaarheid van de fondsen.
  - Zorg ervoor dat rol en positie van alle betrokken partijen helder zijn.
  - Stel vast dat sprake is van voldoende garantie voor blijvende invloed en sturing door de provincie.
4. 4 Risicomanagement
- Zorg ervoor dat voor elk fonds risicomanagement integraal onderdeel uitmaakt van het beleidsproces en dat daarbij de volledige cyclus wordt doorlopen:
    - o uitvoeren integrale risicoanalyse;
    - o vaststellen, implementeren en evalueren beheersmaatregelen;
    - o actualiseren risicoanalyse.
  - Zie toe op een deugdelijke verslaglegging en bespreking van de uitkomsten van deze analyses.
  - Bespreek, indien nodig, de consequenties hiervan voor het beleid.
5. Benoeming en ontslag bestuurders/uitvoerders fondsen
- Zorg dat er helderheid is over te volgen procedures.
  - Zorg dat er scherpe afspraken zijn over mandatering en dat deze afspraken deugdelijk zijn vastgelegd.
  - Maak afspraken over wanneer, in welke gevallen en waarover door de fondsbeheerder teruggekoppeld dient te worden naar de provincie.
  - Geef kaders mee voor een te hanteren fee-structuur.
6. Meerjarenbeleidsplan
- Stel een te hanteren format vast.
  - Geef aan welke onderwerpen in het plan in ieder geval aan de orde dienen te komen.
  - Geef aan welke partijen input (kunnen) leveren voor het plan.
  - Maak afspraken over een vaststellingsprocedure voor het plan.
7. Bijzondere besluiten (link met investeringen, zie ook punt 8)
- Geef aan welke bijzondere besluiten aparte goedkeuring van de provincie behoeven.
  - Leg vast welke besluiten buiten de vastgestelde kaders aparte goedkeuring van de provincie behoeven.
8. Investeringsplan
- Verzoek om een meerjarig investeringsplan en daarop gebaseerd jaarlijks uitvoeringsplan.
  - Stel vast welke partijen betrokken worden bij formulering en vaststelling van het investeringsplan.
  - De toets op het publieke belang van investeringsvoorstellen dient controleerbaar, ordelijk en deugdelijk te zijn uitgevoerd.

- Er dient een checklist te zijn, aan de hand waarvan bepaald wordt of investeringen in lijn zijn met publiek belang en gevoerd beleid.
  - Er moet inzicht zijn in de geraamde financiële risico's en kosten van een investering. Duidelijk afgebakend is wie welke kosten opbrengt en wie eventuele tegenvallers opvangt.
  - Formuleer uitgangspunten voor investeringen, zoals:
    - o verhouding tot andere financieringsbronnen;
    - o investeringshorizon;
    - o exitstrategie.
  - Maak afspraken over het maximaal bedrag aan investeringen waarvoor een mandaat aan de fondsbeheerder wordt afgegeven.
9. Revolverendheid
- Zorg dat er duidelijkheid is over de te hanteren definitie van revolverendheid.
  - Stel vast welke termijnen in dat verband gehanteerd worden.
  - Leg per fonds vast op welke wijze en in welke mate de teruggevloeide middelen geherinvesteerd worden.
  - Maak afspraken over besluitvorming bij eventuele aanpassingen.
10. Projectenscope
- Leg vast welke selectiecriteria voor projecten gelden.
  - Zorg dat trekkingsrechten zijn vastgelegd.
  - Formuleer kaders over randvoorwaarden, zoals:
    - o cofinanciering;
    - o maatschappelijk verantwoord ondernemen van een ontvangende partij;
    - o de wijze waarop omgegaan wordt met gelijktijdig gebruik van het instrument revolverende middelen en het instrument provinciale subsidies.
  - Formuleer eventuele andere randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan.
11. Inrichting- en beheerkosten fondsen
- Zorg voor een afbakening van de inrichting- en beheerkosten van de fondsen.
  - Spreek uit hoe deze kosten zich dienen te verhouden tot de inkomsten van de fondsen.
  - Leg vast op welke wijze hierover verantwoording wordt afgelegd.
12. Wijzigingen, verlenging of beëindiging fondsen
- Stel vast wat de looptijd van de verschillende fondsen is.
  - Formuleer randvoorwaarden voor wijziging, verlenging of beëindiging van de looptijd van de fondsen.
  - Maak afspraken over besluitvorming ter zake.

### *Controle*

#### 13. Governance

- Zorg voor een goede vastlegging van governance, als aanduiding voor de wijze waarop de fondsen goed, efficiënt en verantwoord geleid moeten worden en voor de wijze waarop daarover verantwoording wordt afgelegd.
- Maak afspraken over strategische documenten en acties waarvoor instemming van provincie nodig is.

- Vraag een garantie dat in alle gevallen relevante wet- en regelgeving gerespecteerd wordt.
14. Monitoring
- Vraag om periodiek inzicht in de realisatie van doelstellingen en daarop gebaseerde plannen.
  - Verlang dat deze realisatiegegevens afgezet worden tegen de oorspronkelijke en(eventueel) gewijzigde doelstellingen en plannen.
  - Verlang periodiek inzicht in efficiency en effectiviteit van de fondsen.
  - Vraag periodiek informatie over beoogde en gerealiseerde multipliereffecten.
  - Leg vast op welke wijze de uitkomsten van monitoring besproken worden en hoe besluitvorming naar aanleiding daarvan verloopt.
15. Evaluatieafspraken
- Zie toe op het uitvoeren van kwalitatief goede evaluaties.
  - Zie toe op het uitvoeren van evaluaties in meerjarig perspectief.
  - Verlang tussenevaluaties.
  - Maak afspraken over de benutting van de uitkomsten van evaluaties.
16. Rapportageplicht
- Leg vast op welke wijze gerapporteerd dient te worden over door PS nader aan te wijzen onderwerpen.
  - Geef aanwijzingen omtrent de inrichting van (voortgangs-)rapportages, door wie deze dienen te worden samengesteld en wat de periodiciteit van deze rapportages is.
  - Zorg dat opzet en inhoud van rapportages op voorhand zijn vastgesteld.
  - Vraag een bestendige rapportagelijijn.
  - Verlang een rapportering over het maatschappelijk rendement dat met de fondsen wordt gerealiseerd.
  - Zie toe op budgettaire inpassing in en aansluiting op reguliere planning & controlcyclus.
17. Aandeelhouderspositie
- Maak afspraken over raadpleging van PS:
    - o wanneer;
    - o welke onderwerpen;
    - o overnemen zienswijze(n) PS.
  - Vraag aandacht voor het onderscheid tussen belangen van BOM en van de provincie.
18. Raad van Commissarissen
- Zie toe op een scherpe omschrijving van de taken van de Raad van Commissarissen.
  - Zie toe op een heldere benoeming- en ontslagprocedure.
19. Raad van Advies (Investeringscommissie)
- Zorg voor een goede vastlegging van taken van de Raad van Advies.
  - Maak afspraken over de benoemingsprocedure.
  - Stel vast welke expertise in de Raad wenselijk is.
  - Maak afspraken over raadpleging van PS.
20. Inzet andere instrumenten waarover PS beschikt:

- Geef aan op welke wijze verslaglegging in reguliere P&C-documenten dient plaats te vinden.
- Overweeg de aanwijzing van bijzondere aandachtspunten voor het onderzoek door de externe accountant.
- Verzoek in voorkomende gevallen om opname van specifieke onderzoeksvragen in het provinciaal onderzoeksplan.
- Overweeg het formuleren van aanwijzingen betreffende de invulling van de actieve informatieplicht met betrekking tot de fondsen.

### **Vergadering 12 september 2014**

*Mobycon: Vervoerskundige evaluatie regiotaxi Noord-Brabant*

[Bijlage 2 Statenmededeling Evaluatie Regiotaxi: Rapport Vervoerkundige evaluatie Regiotaxi.](#)

*Panteia: Evaluatie Samenwerkingsovereenkomst Regiotaxi*

[748KBijlage 3 Statenmededeling Evaluatie Regiotaxi: Onderzoeksrapport Evaluatie Samenwerkingsovereenkomst.](#)

Regiotaxi vormt in Brabant een vangnet voor alle OV-reizigers wanneer er geen regulier OV aanbod is. In juli 2010 is een Samenwerkingsovereenkomst regiotaxi Noord-Brabant ondertekend door de provincie en de gemeenten die samenwerken in vier verschillende regio's voor de regiotaxi. De looptijd van deze overeenkomst is van 1 januari 2011 tot en met 31 december 2015. Onderdeel van het per regio afgesloten convenant is dat er in 2013 een evaluatie plaats zal vinden.

Deze evaluatie betreft:

- A de huidige Samenwerkingsovereenkomst en
- B een vervoerskundig onderzoek.

#### *Vervoerskundige evaluatie Regiotaxi*

In een vervoerkundig onderzoek is gekeken naar het functioneren van het systeem van de regiotaxi voor OV-reizigers en de mogelijkheden om het vangnet anders vorm te geven. De hoofdvraag van de evaluatie luidt: 'Wat is de rol van de regiotaxi in het hele OV-systeem?' en is opgedeeld in de onderdelen functie in het vervoersysteem, regiotaxi als feeder op het reguliere OV, de beschikbaarheid en prijs en de samenhang en integratie met andere vervoersvormen.

#### *Resultaten*

##### *De functie van regiotaxi in het vervoersysteem:*

Het niet hebben van een alternatief of niet afhankelijk willen zijn van anderen zijn de belangrijkste redenen om van regiotaxi OV gebruik te maken. Zo'n 17% van vrije reizigers geeft aan geen alternatief voor de regiotaxi OV te hebben. Het gaat dan in totaal om zo'n 40.000 ritten per jaar.

##### *Regiotaxi als feeder op het reguliere OV:*

Regiotaxi ritten als ketenverplaatsing; vervoer van deur naar de dichtstbijzijnde OV-halte per regiotaxi waar men vervolgens overstapt op regulier OV.

Dit heeft in Nederland nog niet geleid tot succesvolle initiatieven. In de huidige situatie functioneert slechts een klein deel van de regiotaxi OV-ritten als voor- en natransport naar een OV knooppunt (1,2 tot 2 procent). Dit zijn vrijwel alleen de grote NS stations. Verder geven experts aan dat de overstap van taxi op OV kwetsbaar en ingewikkeld blijft om te organiseren. Besparingen door kortere ritten wegen daarom niet op tegen de grotere complexiteit van het systeem en de extra kosten voor het garanderen van de overstap.

#### *De beschikbaarheid en prijs van Regiotaxi:*

In de huidige situatie is regiotaxi-OV zonder nadere voorwaarden beschikbaar voor een ieder. Uit een eerder uitgevoerd onderzoek blijkt dat bij criteria zoals nu al worden toegepast in Gelderland 40% van de regiotaxi OV-ritten een regulier OV alternatief heeft. Er is in de huidige situatie dus sprake van een aanzienlijke parallelliteit. Verder blijkt dat een mogelijk gevolg van de nieuwe concessie kan zijn dat er zo'n 40.000 extra regiotaxi OV-ritten per jaar gemaakt gaan worden. Dit geeft dus reden om kritisch te kijken naar de huidige vrije beschikbaarheid van regiotaxi-OV.

Ook prijs blijkt een effectief instrument waarmee het gebruik van regiotaxi kan worden beïnvloed. Ervaringen elders met prijsexperimenten in het vervoer maken duidelijk dat de prijs van regiotaxi OV altijd in relatie tot de alternatieven bekeken moet worden. Eventuele prijsdifferentiatie binnen het product regiotaxi OV zou daarom altijd samen moeten hangen met de prijs van beschikbare alternatieven.

#### *Samenhang en integratie met andere vervoersvormen:*

De kanteling in de Wmo, de ontwikkeling naar een participatiesamenleving, vergrijzing en krimp in landelijk gebieden en ontwikkelingen in ICT zorgen voor andere verwachtingen van burgers en door burgers. Ontwikkelingen als meer vraaggericht OV en decentralisatie naar lagere overheden leiden er toe dat er steeds meer behoefte ontstaat om op lokaal niveau alle verschillende vervoerregelingen integraler te bekijken. Bij verdere uitwerking van deze denklijn kan ook gekeken worden naar een verdere integratie van de OV-functie met andere vormen van gecontracteerd taxivervoer en burgerinitiatieven. Dit vereist een bepaalde mate van regie, die ingevuld kan worden door een regiecentrale.

#### *De belangrijkste conclusies voor het vervolg:*

- Een vorm van regiotaxivervoer blijft voor de toekomst gewenst. Op die manier blijft altijd een vorm van vervoer beschikbaar zodat altijd een vangnet beschikbaar is. Deze “verzekering” kan wel verder worden afgebouwd op het moment dat alternatieve kleinschalige mobiliteitsoplossingen een deel van de functie overnemen.
- De feederfunctie heeft onvoldoende meerwaarde, waardoor sturing op het aanbieden van ketenverplaatsingen niet voor de hand ligt.
- Het ligt voor de hand de huidige open functie van regiotaxi meer te beperken zodat regiotaxi slechts functioneel wordt ingezet voor OV-reizigers als geen regulier OV beschikbaar is. Hiermee wordt onwenselijke parallelliteit voorkomen

en worden kosten beter beheersbaar. De gewenste uitvoering hiervan moet nog nader worden uitgewerkt in termen van criteria voor reistijd, aantal overstappen en looptijd naar de halte.

- Gekoppeld aan beschikbaarheid kan tariefdifferentiatie worden toegepast. Als regiotaxi een echte OV-functie heeft, kan een lager tarief worden gevraagd van de reiziger. Als het product meer als 'luxe' wordt gebruikt, betaalt de reiziger een hoger tarief.

#### *Evaluatie samenwerkingsovereenkomst*

In artikel 8.6 van de samenwerkingsovereenkomst is opgenomen dat partners hun samenwerking in 2013 evalueren. Deze evaluatie is uitgevoerd door Panteia.

De evaluatie had 2 doelen:

1. Antwoord op de vraag of de gezamenlijk afgesproken opgave (zoals vastgelegd in de overeenkomst) met de gezamenlijk afgesproken instrumenten is gerealiseerd en waarom (niet);
2. Antwoord op de vraag of en hoe de samenwerkingsovereenkomst voor 2016 en verder vormgegeven kan worden inclusief een advies hierover.

#### *Conclusies:*

1. Hoe is de samenwerking verlopen?

#### *Proces*

De samenwerking heeft de kennisuitwisseling en afstemming tussen regio's onderling een impuls gegeven. Regio's hebben afstemming gezocht over de reizigerstarieven en een uniforme berekeningsmethodiek afgesproken. Ook is een dashboard ontwikkeld en zijn de systeemkenmerken van de Regiotaxi in Brabant meer naar elkaar toegegroeid.

Brabant-brede samenwerking had in de praktijk met name het karakter van afstemming, en niet van gezamenlijke besluitvorming. Opgemerkt is verder dat de focus vaak lag op de financiën.

Het beeld dat naar voren komt is dat partijen zich regelmatig meer laten leiden door het (financiële) eigen belang dan door het gemeenschappelijk belang. Partijen verschillen in wat zij als het gemeenschappelijk belang van de samenwerking zien.

#### *Over het verloop van de samenwerking wordt verder opgemerkt:*

- De onderlinge informatie uitwisseling en communicatie tussen de betrokken partijen heeft op een aantal punten tekort geschoten. De partijen hadden met name niet altijd het gewenste inzicht in de wijze waarop de partners de beschikbare financiële middelen hebben ingezet.
- Regio's ervoeren niet altijd voldoende commitment van de provincie aan de samenwerking, bijvoorbeeld bij de regionale beheersorganisaties. In de provincie-brede Regiotaxi-samenwerking verwachtten enkele partijen van de provincie een regierol, die in de praktijk niet of nauwelijks is ingevuld.
- De verschillen tussen servicepunten leiden tot ongelijkheid wat betreft de mate van actief gedrag binnen de samenwerking.

- Een aspect van de samenwerking dat niet goed heeft gefunctioneerd is de afstemming van (de totstandkoming van) het provinciale OV-beleid met de Regiotaxi. Bij Regiotaxi organisaties is ontevredenheid over zowel het proces van totstandkoming van de OV-visie en het PvE van de aanbesteding van het OV, als de uiteindelijk gemaakte keuzen door de provincie. Een integrale afweging, waarin ook het (financiële) belang van Regiotaxi/gemeenten is meegenomen, heeft in het proces van de totstandkoming van het OV-beleid niet plaatsgevonden.
- Een achterliggende discussie die de samenwerking onder spanning zet is de discussie over in hoeverre regio's aanspraak kunnen maken op geld uit de BDU, aangezien dat geld in het verleden gezamenlijk met de provincie is binnengehaald bij het Rijk. Deze discussie is niet definitief beslecht en beëindigd en speelt op de achtergrond van de samenwerking mee.

#### *Inhoudelijk*

Waarschijnlijk is nog niet veel substitutie gerealiseerd. Doordat de activiteiten aanvankelijk langzaam op gang kwamen, door de gefaseerde aanpak, en door het leerproces is het potentieel nog niet volledig benut.

#### 2. Zijn de geformuleerde doelen bereikt?

Het belangrijkste doel van de samenwerking was de doelmatigheid en effectiviteit van het Regiotaxi vervoer te verhogen, door gezamenlijke aanbesteding, substitutie, en voordeel halen uit samenwerking en kennisuitwisseling.

##### *Conclusies over bereiken van deze doelen:*

- In de vier regio's is Regiotaxi regionaal aanbesteed. De exploitatiekosten voor de vrije reizigers en voor het Wmo-vervoer zijn, voor alle regio's samen, in 2012 ten opzichte van 2010 met 17% gedaald, waardoor de betaalbaarheid van de Regiotaxi is toegenomen; de daling houdt verband met kostenbesparende maatregelen.
- Het OV is meer op het netvlies gekomen van Wmo-consulenten en wordt vaker gezien als serieus alternatief. Dit is een duidelijke verandering ten opzichte van het verleden. Het is de vraag of dit door de samenwerkingsovereenkomst komt, of (ook) door andere factoren, zoals toenemende druk op de Wmo-budgetten.
- Samenwerking en kennisuitwisseling heeft een impuls gekregen tussen de regio's onderling. De samenwerking tussen regio's en provincie staat op een aantal punten onder spanning.

##### *Advies voor toekomstige samenwerking:*

- Door ontwikkelingen is er een noodzaak samen te werken inzake de vormgeving van kleinschalige mobiliteitsoplossingen. Regiotaxi is ook een kleinschalige mobiliteitsoplossing, maar niet de enige. Het gezamenlijk belang zit in effectief en efficiënt vervoer van burgers. Denk vanuit deze context en bezie hoe provincie en regio daarbinnen voor burgers kunnen samenwerken.

- Zet de samenwerking tussen provincie en regio in de toekomst voort. De provincie heeft kennis van OV, gemeenten hebben kennis van lokale behoeften van (geïndiceerde) burgers en lokaal aanbod.
- Sluit een bilaterale samenwerkingsovereenkomst tussen provincie en één regio. Dit doet recht aan de uniciteit en diversiteit van regio's.
- Sluit een kort contract waarin helder wordt geformuleerd wat, doel en intentie van de samenwerking is, wat de rollen en taken van de provincie en van de regio zijn, op welke output- en procesindicatoren men elkaar moet aanspreken, wat de relatie is met GGA-coördinatoren en ontwikkelteams, welke financiële bijdrage de provincie levert voor gezamenlijke vormgeving en uitvoering van kleinschalige mobiliteit.
- Sluit als regio's indien gewenst een samenwerkingsovereenkomst tussen regio's voor afstemming en kennisuitwisseling. De provincie hoeft hierin geen partner te zijn.
- Stel als regio samen met de gemeenten een duidelijk profiel op voor het servicepunt: taken, bevoegdheden en vereist profiel van medewerkers.
- Houd voor het servicepunt de huidige schaalgrootte aan. Een grotere schaal gaat ten koste van binding met gemeenten en maakt bestuurlijke afstemming moeilijker en tijdrovender.
- Zorg dat het belang van de Regiotaxi binnen de tactische ontwikkelteams op enige wijze wordt ingebracht (bijvoorbeeld via de GGA-coördinatoren, gemeenten, of de provincie), om de afstemming met het Wmo-belang bij de ontwikkeling van het openbaar vervoer te borgen. Geef afspraken over business cases zodanig vorm dat hierin ook het (financiële) belang van het Wmo-vervoer wordt meegewogen.



## **6 Commissie voor Ruimtelijke ontwikkeling en Wonen**

### **6.1 Commissie voor Ruimtelijke ontwikkeling en Wonen**

#### **Vergadering 13 mei 2011**

*Royal Haskoning: 'Leren van een reconstructie; reflectie op de rol van PS bij het reconstructiebeleid.'*

[Ter bespreking aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen het eindrapport 'Leren van een reconstructie' \(ROW-0004\)](#)

In opdracht van de Commissie voor Beleidsevaluatie heeft Royal Haskoning onderzoek verricht naar het reconstructiebeleid van de provincie Noord-Brabant. Het onderzoek richtte zich vooral op de vraag hoe PS in een dergelijk complex, langlopend, veranderend en integraal proces kaders kunnen stellen (en bijstellen) en de controlerende rol vorm kunnen geven (sturing en optimalisering proces).

*Op basis van 'lessen' die uit het onderzoek naar 13 jaar reconstructiebeleid naar voren zijn gekomen heeft Royal Haskoning de volgende zeven leerthema's gedefinieerd:*

1. Het is belangrijk dat de Staten hun antennefunctie op orde hebben. Heb ook oog en oor voor zwakke signalen die belangrijk zijn, maar niet passen in de gangbare kaders. Voorkom dat dergelijke signalen worden veronachtzaamd.
2. Statenleden moeten goed blijven luisteren naar de samenleving om hun meningsvorming te voeden; blijvende reflectie op opgaven, doelen en middelen.
3. Bekijk hoe de aanbevelingen van het rapport 'sturen met kaders' worden geïmplementeerd?
4. Vindt de goede balans tussen een betrouwbare, consistente overheid enerzijds en een overheid die adequaat inspeelt op actuele ontwikkelingen anderzijds.
5. Zoek samen met GS naar een abstractieniveau van rapportages dat past bij de kaders die zijn gesteld. Hanteer daarbij de Telos-driehoek.
6. Hoe kunnen PS zorg dragen voor hun collectieve geheugen?
7. Hoe kunnen PS het spel van multi-actor en multi-level governance faciliteren?

#### **Vergadering 25 november 2011**

*Provinciale Omgevingscommissie: 'Integrale uitwerking advies commissie van Doorn'*

[Ter bespreking aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen de notitie 'Uitwerking advies commissie Van Doorn' \(ROW-0051\)](#)

Zie commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 25 november 2011

#### **Vergadering 10 februari 2012**

*GS: Evaluatie Duurzaamheidsimpuls Landbouw.*

[Ter bespreking aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen de notitie art 217a evaluatie Duurzaamheidsimpuls Landbouw \(ROW-0006\)](#)

Zie commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 10 februari 2012

*Land en Co: 'Beleidsevaluatie multifunctionele landbouw 2005-2010*  
[Ter bespreking aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen de Beleidsevaluatie multifunctionele landbouw 2005 - 2010.\(ROW-0028\)](#)

Zie commissie voor Economische Zaken en Bestuur, vergadering 10 februari 2012

### **Vergadering 13 april 2012**

*Interne evaluatie: Evaluatie plan van aanpak biologische landbouw 2008 - 2011*  
[Ter kennisneming aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen de Evaluatie plan van aanpak biologische landbouw 2008 - 2011.\(ROW-0086\)](#)

GS hebben het provinciale plan van aanpak biologische landbouw 2008 - 2011 intern geëvalueerd. De belangrijkste conclusie die wordt getrokken is dat expliciete provinciale ondersteuning van de biologische landbouw niet meer nodig is. Dit vanwege de solide positie die deze sector heeft verworven in de markt, onderzoeks- en kennisinstellingen en de maatschappelijke discussie rond verduurzaming van de voedselproductie en verwerking. Daarmee lijken de voorwaarden voor de biologische bedrijfstak om zich op eigen kracht verder te ontwikkelen en haar voorlopersrol in de verduurzaming van de landbouw ook in de toekomst te vervullen gunstig.

Zie verder commissie Ecologie en Handhaving, vergadering 13 april 2012

### **Vergadering 31 augustus 2012**

*Arcadis: Sturingsmogelijkheden omvang veestapel*  
[Ter kennisneming aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen het Rapport sturingsmogelijkheden omvang veestapel.\(ROW-0097\)](#)

Dit onderzoek is uitgevoerd naar aanleiding van zorgen bij de partners van het convenant stikstof en Natura2000 om het effect van een groei van de veestapel op het realiseren van de Natura2000 doelen, met name het terugdringen van de ammoniakbelasting. Een andere reden is dat PS op 9 december 2011 de motie “genoeg, geen vee er bij” hebben aangenomen. De motie spreekt uit “dat het nodig is dat alles in het werk wordt gesteld om de veestapel terug te dringen” om redenen van gezondheid en natuur.

Het rapport geeft een overzicht van de mogelijkheden van sturing van de veestapel met bestaande en nieuwe instrumenten, direct en indirect. Dit afgezet tegen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de veestapel in Noord-Brabant en de mogelijke effecten van een grotere omvang van de veestapel op natuur, milieu, gezondheid, ruimte en maatschappelijk draagvlak.

De sturingsmogelijkheden zijn beoordeeld op effectiviteit en uitvoerbaarheid. Duidelijk is dat extra sturing op dieren aantallen mogelijk is met huidige én nieuwe instrumenten. Hiervan zijn de meeste indirect zoals via het spoor van de

planologische ruimte (bouwblokken) en de milieuruimte (geur, ammoniak en fijn stof). Het meest direct sturende nieuwe instrument is een provinciaal stelsel van dierrechten voor alle veecategorieën wanneer het Rijk definitief besluit tot afschaffing van de huidige varkens- en pluimveerechten en regionale compartimentering. Het rapport doet geen uitspraak over de vraag of er gestuurd moet worden en zo ja met welk instrument of een mix van instrumenten.

Zie verder commissie voor Ecologie en Handhaving, vergadering 31 augustus 2012

### **Vergadering 14 september 2012**

*Croonen Adviseurs/Stec Groep: Evaluatie Verordening Ruimte*

[Ter bespreking aan de commissie voor Ruimtelijke Ontwikkeling en Wonen de Verordening ruimte: beleidsrijke actualisatie 2012, ontwerp Wijziging kaarten Verordening ruimte 2012, evaluatie Vr en meerwaardebenadering.\(ROW-0111\) 37KBBijlage 2 bij commissiestuk ROW-0111. Schema aanbevelingen evaluatie Verordening ruimte.](#)  
[720KBBijlage 4 bij commissiestuk ROW-0111. Onderzoeksrapportage Evaluatie verordening ruimte190KB.](#)

Het ruimtelijk beleid van de provincie Noord-Brabant is vastgelegd in de Structuurvisie en de daaraan gekoppelde Verordening ruimte (Vr). In de Structuurvisie is opgenomen dat er periodiek een evaluatie plaatsvindt of de Vr ook feitelijk bijdraagt aan de realisering van de doelen en het borgen van de provinciale belangen. De evaluatie is in het voorjaar van 2012 uitgevoerd door Croonen Adviseurs in samenwerking met de Stec Groep en richtte zich op het verkrijgen van inzicht in de:

- ervaring met de implementatie en communicatie rondom de invoering van de Vr.
- ervaringen met toepassing van de Vr.
- vraag of de Vr (voldoende) bijdraagt aan de realisatie van doelen.

#### *Hoofdconclusies:*

##### 1. Ervaringen implementatie en communicatie

- Driekwart van de respondenten is positief over het communicatietraject sinds invoering van de Vr in 2008. Provincie-medewerkers en de - in totaal 7 - gemeentebestuurders die de enquête invulden zijn relatief het minst tevreden.
- De gefaseerde invoering van de Vr heeft voor onduidelijkheid gezorgd, onder andere bij communicatie tijdens de planvorming en juridische toetsing (welke versie is vigerend?).

##### 2. Gebruikservaringen met de Vr

- Respondenten zijn over het algemeen positief over de Vr; bijna 90% van de respondenten vindt dat de provincie de Vr moet blijven gebruiken in de toekomst.

- Van alle respondenten vindt bijna 70% de Vr voldoende tot goed werkbaar. Provincie medewerkers - een grote groep in de respons - zijn met 90% het meest positief. De 7 gemeentebestuurders zijn het meest kritisch; 70% van hen vindt de werkbaarheid van de Vr onvoldoende tot slecht.
  - Ruim 40% van de respondenten vindt de Vr compleet. Meer dan 60% vindt bovendien de huidige thema's van de Vr van provinciaal belang. Vooral de thema's ecologische hoofdstructuur, water, intensieve veehouderij, glastuinbouw en niet-agrarische ontwikkelingen in het buitengebied vinden de respondenten van provinciaal belang.
  - Het meest gemist worden de mogelijkheden voor (lokaal) maatwerk en flexibiliteit. Dit speelt vooral voor de thema's: intensieve veehouderij, niet-agrarische ontwikkelingen in het buitengebied en in mindere mate stedelijke ontwikkeling.
  - 'Overall' geven respondenten de huidige Vr een 6,1. Provincie medewerkers zijn met een 6,8 wederom het meest positief. Het rapportcijfer lijkt niet hoog, maar bedacht moet worden dat respondenten bij dit soort vragen geneigd zijn naar 'het midden' te oordelen. Het cijfer is vooral een eerste indicatie van de tevredenheid, die nuttig is als benchmark bij toekomstige evaluaties. Bovendien scoort de Vr bij 75% van de respondenten alsnog een voldoende.
3. Mate waarin de Vr (voldoende) bijdraagt aan de realisatie provinciale beleidsdoelen
- Zo'n 40% van de respondenten vindt dat de Vr bijdraagt aan de realisatie van provinciale beleidsdoelen. Nog eens ruim 40% antwoord hier neutraal op, waarschijnlijk vanwege onduidelijkheid over of en welke doelen direct aan de Vr zijn toe te rekenen. Overigens, zijn de beleidsdoelen in de enquête wel kort beschreven; respondenten konden dus wel (inhoudelijke) op de hoogte zijn van de doelen per thema.
  - Respondenten vinden dat vooral op de thema's stedelijke ontwikkeling, ecologische hoofdstructuur en water de doelen worden behaald.
  - Het thema waar respondenten van vinden dat de doelen het minst worden bereikt, is die van de bevordering ruimtelijke kwaliteit. De twijfels die hierover bestaan hebben met name betrekking op het onderwerp 'kwaliteitsverbetering van het landschap'. Dit kan verklaard worden door de actuele uitwerking en besluitvorming die momenteel over dit onderwerp plaatsvindt en moet zorgen voor meer duidelijkheid over de regels.

*Quick wins:*

- Bij een aanpassing van de Vr een versie ter beschikking te stellen waarin de wijzigingen in renvooi staan aangegeven.
- Nalopen begripsbepalingen.
- Verbeteren toegankelijkheid kaarten.
- Tekstuele aanpassing van artikel 2.2 'kwaliteitsverbetering landschap' ten behoeve van de duidelijkheid.

- Regels omtrent ontwikkelingen in stedelijk gebied in lijn brengen met minder rigide toetsingspraktijk.
- Verbetering duidelijkheid artikel 5.5 binnen het thema water.
- In Vr vastleggen regionale afspraken over het onderwerp 'kwaliteitsverbetering van het landschap'.
- Bezien of 'dubbele' verplichting voor landschapsinvestering voor ruimte-voor-ruimte-woningen en uitbreiding van intensieve veehouderijen kan worden geschrapt.
- Communiceren afstemmingsmogelijkheden tussen gemeente en provincie.
- Communicatie en afstemming over mogelijkheden Vr om huisvesting seizoenarbeiders te regelen.

*Langere termijn:*

- Overwegen om aanpassingen van de Vr in de toekomst zoveel mogelijk in één keer te verwerken en vast te stellen en te voorzien van een gepaste overgangsregeling.
- Zorgvuldig ruimtegebruik als doel omschrijven en minder als set van verbodsbepalingen.
- Verbreding van de mogelijke tegenprestaties binnen artikel 2.2 kwaliteitsverbetering landschap.
- Verbodsbepalingen binnen beschermingszones voor grondwaterwinning vervangen door kwaliteitsdoelen.
- Overwegen om voor niet-agrarische ruimtelijke ontwikkelingen in het buitengebied een verantwoording van de 'relatie met het buitengebied' als toetsingscriterium op te nemen.
- Bezien versoepeling alternatievenbenadering EHS.
- Vereenvoudigen compensatieplicht EHS bij aanpassingen zonder significant negatieve effecten.
- Vereenvoudiging 'retrospectieve toets'.
- Verbreding regionale afstemming over bouwprogramma's wonen, bedrijventerreinen, kantoren en detailhandel.
- Overleg over duurzame energiewinning op agrarische bouwvlakken.
- Bezien effecten invoering plattelandswoning voor Vr.
- Monitoring van de (financiële en maatschappelijke) uitvoerbaarheid van de verplichte kwaliteitsverbetering van het landschap.
- Evalueren effecten verruimde invullingsmogelijkheden voor niet-agrarische ruimtelijke ontwikkelingen in het buitengebied.
- Verbredingmogelijkheden regeling buitengebied in ontwikkeling onderzoeken.
- Communicatie en afstemming over beleid 'gemengde plattelandseconomie'.

## 6.2 Commissie Transitie Stad en Platteland

### Vergadering 1 februari 2013

*Integrale samenvatting van twee onderzoeken naar sturingsmogelijkheden van de omvang van de veestapel, "Regionaal de hand aan de kraan" en het daarna uitgevoerde vervolgonderzoek.*

[Ter kennisneming aan de commissie voor Transitie Stad en Platteland de Samenvatting onderzoek Arcadis sturingsmogelijkheden omvang veestapel. \(ROW-0143\)](#)

De samenvatting geeft een overzicht van de huidige en toekomstige ontwikkeling van de veestapel in Noord-Brabant en in regio de Peel en de (mogelijke) effecten van een grotere omvang van de veestapel op natuur, milieu, gezondheid, ruimte en maatschappelijk draagvlak. Uit de samenvatting blijkt dat:

- er verschillende sturingsmogelijkheden zijn van de omvang van de veestapel;
- de provincie gebaat is bij voortzetting ook na 2015 van het huidige landelijke stelsel van dierrechten en een vorm van sturing van melkrundvee zolang er geen voldoende alternatief sturingsinstrument is;
- het technisch en juridisch mogelijk is een provinciaal stelsel van dierrechten in te voeren wanneer de landelijke stelsels van dierrechten in 2015 (of later) vervallen en dat afhankelijk hoe je dat invult dit veel of heel veel capaciteit vergt;
- er mogelijkheden zijn om te sturen op melkvee o.m. via een duidelijke definitie van grondgebondenheid. Dit is nu van belang en zeker wanneer in 2015 de melkquotering vervalt;
- het zorgen dat de omvang van de veestapel (regionaal) niet groeit het vertrouwen en draagvlak kan versterken in de transitie van verduurzaming van de veehouderij c.q. de uitwerking van de adviezen van de Commissie van Doorn;
- sturing ook kan door groei onder voorwaarden toe te laten en voorlopers te belonen;
- de sturing via ruimtelijke ordening en geurwet (en straks de omgevingswet) nog beter ingezet kan worden met daarbij ook een sterke rol voor de gemeente;
- het faciliteren van afzet- en verwerkingsmogelijkheden van mest in het kader van het voorgenomen mestbeleid door provincie en gemeente medebepalend is voor verdere groeikansen van de omvang van de veestapel;
- het emissie- en depositiebeleid ammoniak i.v.m. bescherming van de natuur (Natura2000 gebieden) een extra spoor is om te sturen;
- er nog ontwikkelingsruimte is voor veehouderijbedrijven op basis van aan hen vergunde rechten (zoals bouwblokken) en via de verordening stikstof en Natura2000.

#### *Belangrijkste aanbevelingen:*

- 1) Probeer samen met de andere provincies bij het nieuwe kabinet een verlenging en uitbouw van het landelijk systeem van dierrechten af te spreken.  
De motieven om te sturen op dieraantallen zijn ook voor andere provincies aan de orde en zeker voor die landsdelen met een hoge veedichtheid, zoals Noord-

Limburg en de Gelderse Vallei. De uitbouw betreft de opname van extra diercategorieën (zoals melkrundvee) en de (her)invoering van compartimenten binnen provincies.

- 2) Werkt het Rijk hieraan niet mee, bereid dan de invoering van een provinciaal stelsel voor dat stuur op de omvang van de veestapel per nader te onderscheiden deel (compartiment) van Noord-Brabant, bijvoorbeeld de Peel, West- en Midden-Brabant. Ook dan niet alleen voor varkens en pluimvee, maar ook voor andere diercategorieën.
- 3) Neem een definitief besluit over invoering van het stelsel voor varkens - en pluimvee zodra het duidelijk is dat het landelijk stelsel daadwerkelijk vervalt. Het nemen van een definitief besluit tot sturing voor andere diercategorieën zoals melkrundvee, kan eerder.
- 4) Koppel de mogelijkheid voor bouwblokken voor melkveehouderij groter dan 1,5 hectare aan grondgebondenheid en een duurzame inpassing in de omgeving, bijvoorbeeld gekoppeld aan een certificeringssysteem.
- 5) Het begrip duurzame locatie uit de Verordening Ruimte kan worden aangevuld met criteria uit de Maatlat Duurzame Veehouderij. Werk dit uit in samenwerking met de sector, gemeenten en maatschappelijke organisaties neem als provincie hierin een regiefunctie. Neem dit ook op in de verordening ruimte en evt. verordening stikstof en Natura2000, waarbij de transitie naar een duurzame bedrijfsvoering wordt beloond in de vorm van ontwikkelingsruimte.

### **Vergadering 1 maart 2013**

*Interne evaluatie: 'Evaluatie Verplaatsingsregelingen en Beëindigingsregelingen Intensieve Veehouderij'*

[Ter kennisneming aan de Themacommissie voor Transitie Stad en Platteland de Evaluatie VIV en BIV regelingen.\(TSP-004\)](#)

[411KBBijlage 1 bij commissiestuk TSP-004. Evaluatie VIV en BIV.](#)

De evaluatie Verplaatsingsregelingen Intensieve Veehouderij (VIV) en Beëindigingsregelingen Intensieve Veehouderij (BIV) bevat een verantwoording van de ingezette middelen en de behaalde effecten.

Directe aanleidingen voor de evaluatie waren twee toezeggingen aan PS:

- Bespreken van de stand van zaken van VIV in de commissie RM.
- In de vergadering van PS van 19 maart 2010 is motie 27 "Toekomstperspectief" aangenomen. GS werden verzocht voorstellen te doen voor één adequaat geïntegreerd instrumentarium teneinde de afwaartse beweging vanuit Extensiveringsgebied versterkt in gang te zetten, waarmee maatschappelijk verantwoord ondernemen in de intensieve veehouderij toekomstperspectief wordt geboden op een daartoe geschikte locatie en overleg met "Brussel" te openen ten einde dit instrumentarium "staatssteun-proof" te maken.

*Conclusies evaluatie:*

- Verplaatsings- en beëindigingsregelingen zijn effectief voor de afwaartse beweging. De ambitie uit de reconstructieplannen is echter nog niet geheel

gerealiseerd. Via de regelingen is een substantiële bijdrage geleverd in de afbouw van de intensieve veehouderij in de extensiveringsgebieden.

- De beschikbare provinciale middelen zijn besteed of gereserveerd. De doelstelling voor afwaarts is nog niet gerealiseerd, maar er is geen budget beschikbaar om meer bedrijven te laten beëindigen of verplaatsen. Ook veel gemeenten beschikken momenteel niet over financiële middelen.
- Er is maatschappelijke onrust ontstaan rond de veehouderij. Er is weerstand tegen nieuwe vestiging van bedrijven en over de schaalvergroting die de afgelopen jaren heeft plaatsgevonden. Burgers maken zich zorgen over de effecten van de veehouderij op hun gezondheid. De huidige regelingen zijn hier niet op toegesneden.
- De deelnemers zijn positief over de systematiek van beide regelingen en de wijze van afhandeling door de provincie. De vergoedingen worden als reëel gezien en de regelingen zelf zijn eenvoudig en pragmatisch. In zijn totaliteit zijn het voor de deelnemers wel zeer complexe en langdurige processen geweest, met name bij verplaatsingen omdat er allerlei benodigde vergunningen op de inplaatsingslocatie moeten worden verkregen.

#### *Aanbevelingen:*

- Steek de regeling zo in dat het werkingsgebied breder is dan het huidige extensiveringsgebied 'natuur'.
- Lever, afhankelijk van de ligging, als gemeente of provincie een grotere financiële bijdrage. Laat hiervoor een kader door de EU goedkeuren ter voorkoming van onreglementaire staatssteun.
- Toets in een vroeg stadium financiële zekerheid van de deelnemer.
- Sluit, om het proces voor de provincie te versnellen, pas een verplaatsingsovereenkomst af als de inplaatsingslocatie rond is. Op dat moment is duidelijk wat de nieuwe locatie kost zodat dan ook direct een subsidie voor de herinvestering op de inplaatsingslocatie kan bepaald.
- Draag, om de deelnamebereidheid te vergroten, bij aan advies en begeleiding bij beëindiging van het bedrijf net zoals bij de verplaatsingsregeling reeds het geval is.
- Pas de criteria voor de inplaatsingslocaties aan het vigerende beleid aan. Mogelijk is de maatlat die is voorgesteld in het kader van het transitie van de veehouderij hiervoor bruikbaar.

#### *Commissie van Doorn: 'Advies Al het vlees duurzaam'*

[aa. Statenvoorstel 16/13 inzake Transitie naar een zorgvuldige veehouderij 2020 109KBab. Bijlage 1 bij Statenvoorstel 16/13 inzake Transitie naar een zorgvuldige veehouderij 2020. De negen maatregelen uit het advies van de Commissie Van Doorn.](#)

Naar aanleiding van de maatschappelijke onrust, de zorgen over gezondheid in relatie tot veehouderij en het daaruit voortgekomen burgerinitiatief zijn in maart 2010 in afwachting van een nieuwe koers voor het platteland besluiten



genomen om de ontwikkelingsmogelijkheden van de intensieve veehouderij te beperken.

Eind 2011 zijn het Koersdocument Stad en Platteland en het advies van de Commissie Van Doorn 'Al het vlees duurzaam vastgesteld door PS. Met deze documenten is een nieuwe koers ingezet naar de gewenste transitie naar een zorgvuldige veehouderij.

*In het advies van de commissie Van Doorn zijn negen maatregelen genoemd om te komen tot die transitie:*

1. Integraal Ketenkwaliteitssysteem. Om de transitie te realiseren opereren alle belanghebbenden binnen één ketenkwaliteitssysteem geldend voor de hele voedselkolom, van grond tot mond.
2. Voedselkolom garandeert volksgezondheid. Kernpunten: veehouderij antibioticagezond en een sluitende melding van zoönosen.
3. Voedselkolom sluit kringlopen. Het sluiten van de kringlopen gebeurt binnen Europa, het gebied waar het geproduceerde vlees voor het merendeel wordt geconsumeerd. Provincie wijst locaties aan voor mestopwerking.
4. Voedselkolom garandeert dierenwelzijn. Het dier staat centraal. De bedrijfsvoering is bepalend voor dierwelzijn.
5. Verbond van Den Bosch: de retail als koploper. Cruciale rol voor zowel de supermarkt als de foodservice.
6. Borging afspraken bant free riders uit. Daadwerkelijke handhaving van bestaande wetten regelgeving.
7. Klokkenluidersregeling. Nodig voor het melden van misstanden.
8. Borging op lokaal niveau. Overheden leggen verantwoording af voor het gevoerde beleid ten aanzien van de inpassing van de zorgvuldige veehouderij in het landelijk gebied.
9. Onafhankelijke regie 2012-2020. Er wordt een onafhankelijk regieorgaan ingesteld voor de realisatie van de binnen het Verbond gemaakte afspraken.

### **Vergadering 29 maart 2013**

*PON: 'Evaluatie proces Brede Belangen Benadering, een aanpak die past bij Noord-Brabant'*

[Uitwerking motie 'Evaluatie proces Brede Belangen Benadering', PS 22 juni 2012. 222KBbcb. Bijlage 1 bij Brief 27 van de Lijst Ingekomen stukken t.b.v. de Statenvergadering d.d. 22 maart 2013 ter informatie aan Provinciale Staten de statenmededeling over Uitwerking motie 'Evaluatie proces Brede Belangen Benadering', PS 22 juni 2012. Bijlage 1 - Evaluatie proces Brede belangen Benadering, een aanpak die past bij Noord-Brabant.](#)

Provinciale Staten hebben op 22 juni 2012 het gebiedsakkoord Grenscorridor N69 besproken. Daarbij zijn vragen gerezen over de uitvoering en effectiviteit van het proces 'Brede Belangen Benadering' zoals ingezet bij de totstandkoming van dit gebiedsakkoord en over de rol van Provinciale Staten daarin.

Dat was reden voor een unaniem aangenomen motie die als volgt luidt:  
Provinciale Staten van Noord-Brabant in vergadering bijeen op 22 juni 2012, besprekende de Structuurvisie ruimtelijke ordening deel E: Grenscorridor N69 en Gebiedsakkoord Grenscorridor N69, constaterende dat er inmiddels op verschillende manieren ervaring is opgedaan met de Brede Belangen Benadering bij o.a. Aviolanda, de Overdiepse Polder, en nu dus ook met de N69, overwegende dat het belangrijk is om te weten in welke mate de verwachtingen zijn uitgekomen en of dat bij volgende gelegenheden de opzet aangepast moet worden, verzoeken GS, na ondertekening van het Gebiedsakkoord N69, zo spoedig mogelijk een aanzet tot een evaluatie te geven, waarbij ook belanghebbende bewoners en organisaties buiten de BBB worden betrokken en die met Provinciale Staten te bespreken.

In overleg met de indieners van de motie is een evaluatieonderzoek op hoofdlijnen uitgevoerd met als centrale onderzoeksvraag 'Wat is er nodig om de Brede Belangen Benadering in een gebiedsproces succesvol te maken?'

De evaluatie is mede uitgevoerd door het PON.

*Kritische succesfactoren:*

- goede grondhouding van de partners en de initiatiefnemer/opdrachtgever (de wil er samen uit te komen);
- competente, ervaren, onafhankelijke, betrouwbare en geloofwaardige procesbegeleider;
- commitment van alle partners aan de aanpak (dat betekent overigens niet commitment aan het resultaat);
- alle partners houden zich aan de vastgestelde spelregels;
- een bestaand budget voor mogelijke oplossingen helpt.

*Valkuilen:*

- slechte communicatie: Achterban wordt door één of meerdere van de partners niet voldoende meegenomen en/of geïnformeerd tijdens het proces. (burgers, bedrijven, achterliggende organisaties van de partners, maar ook colleges van B&W en GS, raads- en statenleden, enz.). De procesbegeleider moet ze hierop aan kunnen spreken;
- continuïteit: (vertegenwoordigers) van partners verlaten de overlegtafel door een andere functie, overheidsverkiezingen, enz. Nieuwe partners dienen goed ingewerkt te worden op de stand van zaken van dat moment, maar ook op de principes van de Brede Belangen Benadering. Ook zij moeten zich daaraan committeren;
- initiatiefnemer/opdrachtgever is tegelijk procesbegeleider;
- tussentijds wisselen van projectleider en/of procesbegeleider.

*Conclusies:*

1. Alle geïnterviewden staan achter de Brede Belangen Benadering. Het wordt gezien als dé manier om complexe vraagstukken nu en in de toekomst aan te pakken. De traditionele manier (top-down) werkt niet meer.

2. De Brede Belangen Benadering past bij Brabant. Het zit in de genen van Brabanders om het met elkaar te doen, om er samen uit te komen; dat is waar de BBB voor staat.

*Aanbevelingen:*

1. Tussentijdse evaluatie/alert blijven op veranderingen tijdens het proces.
2. Inwerken van nieuwe partners. De processen duren lang. Hierdoor is niet te voorkomen dat er wisselingen in personen optreden. Daar moet zorgvuldig mee worden om gegaan. De nieuwe personen moeten goed worden ingewerkt. Zij moeten ook aangeven achter de aanpak te staan. Wisselingen in de projectleiding en procesbegeleiding worden door geïnterviewden als onwenselijk ervaren.
3. Commitment door alle betrokkenen aan de aanpak. Aandachtspunt: in hoeverre zijn ambtenaren op de hoogte van toezeggingen van bestuurders en krijgen zij voldoende tijd tot hun beschikking om ambtelijke ondersteuning te bieden?
4. Rol projectleider en procesbegeleider. Projectleiders komen van de provincie, procesbegeleiders worden ingehuurd (onafhankelijk). Het is belangrijk dat hun rol voor iedereen duidelijk is en dat zowel projectleider als procesbegeleider tot het einde van het traject betrokken kunnen blijven.
5. Tijdig interveniëren. Partners moeten bereid zijn om begrip op te brengen voor elkaars belang. Als men geen oog heeft voor elkaars belang of als een partner zich niet aan de afspraken houdt, is het belangrijk dat een onafhankelijk procesbegeleider daar actie op onderneemt. Dit voorkomt een 'dubbele pet' bij de initiatiefnemer/opdrachtgever.
6. Communicatie. Het is voor alle partijen en voor het slagen van de aanpak van groot belang de achterban mee te nemen in het proces en hen goed te informeren. Voor de provincie gaat het om het meenemen van het college van GS en Provinciale Staten.
7. Rol van de Staten. Bij provinciaal commitment gaat het om de portefeuillehouder, collegeleden en statenleden. De rol van PS is in geen van deze projecten groot geweest. Door geïnterviewde procesbegeleiders wordt geopperd om ,een 'provinciale commissie processen' op te richten die van te voren de kaders stelt en gedurende de looptijd op het proces let. Een dergelijke commissie stuurt aan de voorkant (in tegenstelling tot de rekenkamer, die achteraf beoordeelt)". Het is uiteraard aan de Staten te bepalen hoe zij haar rol en betrokkenheid ziet in dit soort processen.

**Vergadering 12 september 2014**

*Interne evaluatie: Voortgang gebiedsopgaven 2011 - 2014*

[Bijlage 1 Statenmededeling Voortgang gebiedsopgaven 2011-2014: Rapportage voortgang gebiedsopgaven 2011-2014](#)

Voor de gebieden met een gebiedsopgave wordt in de Structuurvisie Ruimtelijke Ordening een beeld geschetst van vraagstukken die bovenlokaal van aard en daarmee van provinciaal belang zijn. Samen met partners in de gebieden worden

hiervoor integrale oplossingen gezocht. De provincie eigent zich daarbij de rol van gebiedsregisseur toe.

De provincie wil de ruimtelijke ontwikkelingen in de gebiedsopgaven in de door haar gewenste richting sturen en daartoe fors investeren.

Met de commissie Transitie Stad en Platteland is afgesproken dat zij in 2014 na de zomer wordt geïnformeerd over de voortgang en bereikte resultaten van de gebiedsopgaven in de bestuursperiode 2011 - 2015.

*Uit deze evaluatie zijn, naast goed lopende zaken, de volgende verbeterpunten naar voren gekomen:*

- Bij het opnemen van de gebiedsopgaven in de Structuurvisie Ruimtelijke Ordening is door de provincie niet bepaald wanneer deze zijn afgerond. Het is daardoor moeilijk om de afronding van een gebiedsopgave ter discussie te stellen en daarmee ook de rol van de provincie als regisseur.
- De gebiedsgerichte aanpak kan nog breder worden ingezet dan nu het geval is. Door andere bestaande en nieuwe provinciale opgaven en plannen te koppelen aan een gebiedsopgave kunnen deze ook integraal en duurzaam worden opgepakt.
- De nieuwe rol van de provincie en de aanpak zoals beschreven in het Koersdocument vraagt om een meer luisterende houding van zowel het provinciaal bestuur als de organisatie. Het bestuur zou meer kunnen sturen op het proces dan op de inhoud. De provinciale inhoudelijke opgaven behoeven niet altijd te domineren ten opzichte van de belangen van het gebied. Hierdoor kan de provincie regie voeren zonder machtsvertoon.
- Interne organisatie afstemmen op organisatie buiten. De overlap tussen gebiedsopgaven en streeknetwerken en Landschappen van Allure blijft voor onduidelijkheid zorgen. Hetzelfde geldt voor de overlap tussen enkele gebiedsopgaven. De provincie blijft hierdoor vasthouden aan verschillende sturingsmechanismen, wat haaks staat op het streven naar één integrale uitvoeringsorganisatie per gebied.
- De opbouw en uitbouw van de streekorganisatie is gebaat bij afwezigheid van (veel) geld, omdat de gesprekspartners dan gelijkwaardige partners zijn. Het verbinden van ambities tot gezamenlijke ambities en de samenwerking tussen partners komt dan beter tot zijn recht.
- Durven loslaten. Het voeren van een goed proces is doorslaggevend voor een goed eindresultaat voor alle deelnemende partners; het proces is de succesfactor. Door het open karakter van de processen van gebiedsontwikkeling, waarbij de richting en de voortgang mede worden bepaald door de vele betrokken partners, is de provinciale sturing van de ruimtelijke ontwikkelingen beperkter geworden. Dat is de uiteindelijke consequentie van de ingezette koers Transitie Stad en Platteland.

## 7 Rekeningcommissie

### Vergadering 12 april 2013

Zuidelijke Rekenkamer: *Rapport bij de Jaarstukken 2012 provincie Noord-Brabant*

[271KB Ter bespreking aan de Rekeningcommissie het Concept-rapport Zuidelijke Rekenkamer bij Jaarstukken 2012 provincie Noord-Brabant](#)

---

Het doel van het rekenkameronderzoek naar de Jaarstukken 2012 van de provincie Noord-Brabant was om PS te ondersteunen bij de behandeling van deze Jaarstukken. Het onderzoek had betrekking op twee onderdelen van de Jaarstukken 2012. Van het eerste onderdeel 'de Programmaverantwoording' heeft de rekenkamer van elk van de in totaal 7 programma's één productgroep nader bestudeerd. Van het tweede onderdeel 'Verplichte Paragrafen' heeft de rekenkamer de paragraaf 'Verbonden Partijen' geselecteerd voor nader onderzoek.

*Het onderzoek van de rekenkamer heeft op hoofdlijnen tot de volgende opmerkingen geleid:*

- De Jaarstukken 2012, evenals de daaraan ten grondslag liggende Programmabegroting 2012, bevatten te bereiken maatschappelijke effecten/doelstellingen die niet of onvoldoende scherp zijn geformuleerd.
- Er is sprake van beleidsprestaties die geen of een onduidelijke relatie hebben met het maatschappelijk effect dat met de beleidsprestatie gerealiseerd moet worden.
- De omschrijving van beleidsprestaties biedt op onderdelen geen of nauwelijks inzicht in de concrete activiteiten die hebben plaatsgevonden. Op deze manier zijn de omschrijvingen weinig informatief.
- De informatie in de Jaarstukken 2012 en 2011 sluit niet altijd op elkaar aan. Ook is sprake van verschillen tussen de informatie in de Jaarstukken 2012 en die in de onderliggende Programmabegroting 2012.
- Bij sommige beleidsprestaties ontbreekt een toelichting, waardoor het voor de niet ingevoerde lezer onduidelijk blijft welke prestaties precies zijn geleverd.
- Door het gebruik van indicatoren zoals 'rapportages', al dan niet met toevoeging van een cijfer voor het aantal uitgebrachte rapportages, is de informatieve waarde over de realisatie van de betreffende beleidsprestaties nihil.
- Streefwaarden die worden gegeven voor een indicator sluiten daar niet altijd bij aan. Hetzelfde geldt voor indicatoren en beleidsprestaties, waar ook niet altijd sprake is van een duidelijke relatie.
- Voor sommige indicatoren blijft het onduidelijk in welke mate de streefwaarden zijn gerealiseerd.
- De feitelijke rol van de provincie wordt niet duidelijk indien wordt gemeld dat het niet bereiken van een beleidsprestatie geen invloed heeft op het te behalen maatschappelijk effect. Het zelfde geldt indien een doel wordt aangehaald waarvoor de provincie geen verantwoordelijkheid draagt.

- De doorwerking van een opgelopen achterstand ten opzichte van hetgeen in de Programmabegroting werd aangekondigd voor het (tijdig) behalen van het uiteindelijk beoogde maatschappelijk effect wordt niet altijd duidelijk.
- Het afzetten van een geleverde prestatie tegenover een bij Burap II bijgestelde raming geeft ten opzichte van het uiteindelijk beoogde maatschappelijk effect een vertekend beeld over de weg die nog afgelegd moet worden.
- Op een aantal plaatsen in de Jaarstukken wordt de lezer voor de feitelijke informatie over de realisatie van een beleidsprestatie doorverwezen naar een ander document, waardoor de zelfstandige leesbaarheid van de Jaarstukken wordt beperkt.
- De vermelding onder het kopje 'Financiën' dat sprake is van onderbesteding sluit niet altijd aan bij de informatie die is opgenomen over de realisatie van de betreffende beleidsprestatie.
- De paragraaf Verbonden Partijen in de Jaarstukken is niet ingericht langs de lijn van de 3 W-vragen.

## 8 Provinciale Staten

### Vergadering 17 mei 2013

*Panteia: Evaluatie ex art. 217a Provinciewet Provinciaal Waterplan Noord-Brabant*  
[Brief 27 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 17 mei 2013, Evaluatierapportage Provinciaal Waterplan.](#)

[Bijlage 1 bij brief 27 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 17 mei 2013, Bijlage 1 bij Evaluatierapportage Provinciaal Waterplan. Bijlage 1 - Samenvatting evaluatie Provinciaal Waterplan.](#)

In de plancyclus van het Provinciaal Waterplan 2010-2015 (PWP) is opgenomen dat de voortgang van de uitvoering tweejaarlijks wordt geëvalueerd. In 2012 en de eerste maanden van 2013 heeft deze tussentijdse evaluatie plaatsgevonden. De evaluatie bestaat uit meerdere componenten, waaronder een evaluatie over de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoeringsorganisatie van het PWP (evaluatie ex artikel 217a provinciewet).

#### *Conclusies/aandachtspunten:*

##### *Financiering:*

- Er is gebruik gemaakt van normkosten om de benodigde budgetten te bepalen. Deze kosten zijn niet alleen de basis voor de ramingen, maar ook voor de uiteindelijke afrekening. Dit dubbele gebruik van de normen is lastig gebleken. Geconcludeerd moet worden dat vooraf onvoldoende is stilgestaan bij de hoogte en functie van de normkosten.
- De ramingen van de overige budgetten zijn gebaseerd op interne schattingen voor uit te voeren activiteiten. In hoeverre deze ramingen voldoen is vanwege de aard van de activiteiten en het ontbreken van streefwaarden lastig te bepalen.

##### *Tweede Bestuursovereenkomst:*

##### *Programmatische aanpak:*

- De programmatische aanpak is geslaagd in de opzet de administratieve lasten te verlichten en de flexibiliteit en continuïteit voor de waterschappen te vergroten. Niettemin blijkt een programmatische aanpak in de praktijk knelpunten op te leveren. De oorzaak hiervoor is vooral de grote onderlinge afhankelijkheid. Waterschappen hebben de provincie nodig voor grondaankoop voor de EHS-doelen. Dit vergt gezamenlijke prioriteitstelling en afstemming. Dit is echter in de beginfase niet gebeurd.

##### *Uitvoering.*

##### *Met betrekking tot de uitvoering zijn de volgende aandachtspunten geconstateerd:*

- Uiteenlopende beleidsdoelen van provincie en waterschappen in combinatie met de autonomie en het beperkte inzicht in de voortgang is een continu spanningsveld gebleven. De provincie vreest dat, ondanks de afspraak van

evenredige besteding, de provinciale prioriteiten achterblijven ten opzichte van die van de waterschappen. Door gebrek aan inzicht in de voortgang wordt dit gevoel versterkt. In de startfase is relatief weinig aandacht besteed aan het opbouwen van een goede relatie en begrip voor elkaars zorgpunten. Deze elementen hebben gezorgd voor relatief weinig onderling vertrouwen;

- Het belang van informatiedeling is onderschat. Het gaat hierbij vooral om voortgangsinformatie. Regelmatige open informatiedeling over de stand van zaken bij de uitvoering en mate waarin prestaties worden bereikt, versterkt het vertrouwen en het gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid. Dit vergt wel een goede balans tussen informeren versus controle en verantwoording;
- Over essentiële aspecten zijn onvoldoende duidelijke afspraken gemaakt. Er zijn hierdoor over belangrijke financiële aspecten (norm- en voorbereidingskosten) verschillen van interpretatie over de toepassing ontstaan. Gezien het grote financiële belang voor de partijen is het niet verwonderlijk dat dit tot veel discussie heeft geleid;
- Relevante partijen voor de uitvoering als gemeenten, waterleidingbedrijven en terreinbeheerders zijn niet betrokken bij de gemaakte afspraken. Zij worden nu op ad hoc basis bij projecten betrokken. Met name bij de EVZ's leverde dit onduidelijkheid op over de rol en betrokkenheid van gemeenten.

#### *Flexibiliteit:*

Voor toekomstige afspraken is het verstandig rekening te houden met grotere onzekerheden in de (toekomstige) beschikbaarheid van financiën.

#### *Resultaat:*

Alles overziend kan worden geconcludeerd dat een impuls is gegeven aan de PWP-doelen en dat de programmatische werkwijze veel voordelen biedt. Wel had er meer uit de samenwerking gehaald kunnen worden. Door gebrek aan afstemming heeft de grondaankoop in de beginfase te ongericht plaatsgevonden. Het doelbereik (met name op verdrogingsbestrijding) was waarschijnlijk verder geweest met scherpere afspraken vooraf.

#### *Aanbevelingen:*

- PWP: Zorg voor een duidelijke monitoringsstructuur van het uitvoeringsprogramma zelf, zodat een integraal overzicht wordt gecreëerd van de voortgang van voorgenomen activiteiten, geleverde prestaties en de financiële stand van zaken.
- Financiering: Houd voor de toekomst rekening met grotere onzekerheden in de financiering van activiteiten. Dit kan bijvoorbeeld door de begroting en doelstellingen vooral te richten op bijdragen van direct betrokken partners binnen de samenwerkingsafspraken en middelen van derden hierin niet mee te nemen. Aanspraken op middelen van derden kunnen als extra worden benoemd, zonder dat het een fundament onder de begroting wordt.
- Tweede Bestuursovereenkomst: Hanteer een hybride structuur voor de programmatische aanpak met een heldere prioriteitstelling vooraf. Nu is sprake



van een programma van alle waterschappen gezamenlijk. In de praktijk zijn er echter duidelijke onderlinge verschillen in prioriteiten, beleid en bestuurscultuur tussen de vier waterschappen. Dit heeft het procesverloop bemoeilijkt. Maatwerkafspraken per waterschap kunnen zorgen voor het scherper vaststellen van prioriteiten. Onderdeel van programmatisch werken zijn afspraken over financiering.

Stel vooraf gezamenlijk een structuur vast voor tussentijdse informatievoorziening over voortgang en prestaties. Dit versterkt het onderlinge vertrouwen en begrip.

Investeer in de “soft controls” van de samenwerking. Naast de formele structuur met afspraken over verantwoordelijkheden dient meer aandacht te zijn voor het opbouwen van goede werkrelaties op alle niveaus, zicht in elkaars zorgpunten en versterken van wederzijds vertrouwen.

Betrek relevante partijen voor het realiseren van doelen intensiever bij de totstandkoming van afspraken. Het gaat hierbij zowel om externe partijen als intern binnen de provinciale organisatie. Betrokkenheid kan eventueel via samenwerkingsafspraken, maar ook minder vergaand via overleg. Ook voor de provinciale organisatie zelf geldt dat intern de betrokkenheid van relevante afdelingen en beleidsvelden van belang is. Bij de totstandkoming van de BO2 waren belangrijke onderdelen van de organisatie te beperkt betrokken terwijl zij wel invloed hadden op de realisatie van de afspraken.

- Verordening water: Behoud de huidige werkwijze in de opzet en uitvoering van de verordening. Deze past goed in de verhoudingen tussen provincie en waterschappen. Wel kan aandacht worden besteed aan de vraag of het mogelijk en zinvol is in de verordening meer met doelvoorschriften te werken. Tijdens het onderzoek is gebleken dat enkele partijen zich zorgen maken of het nieuwe grondwaterbeleid dat door de waterschappen wordt ontwikkeld binnen de randvoorwaarden van het Provinciaal Waterplan zal passen. Om die reden is het verstandig wanneer de provincie de ontwikkeling van dit beleid volgt en toetst aan de uitgangspunten.

### **Vergadering 1 november 2013**

*Sociaal Economische Raad Brabant: advies 'Sociaaleconomische kansen van de Biobased Economy in Zuidwest-Nederland'*

[Bijlage 1 Brief 46 op de lijst ingekomen stukken t.b.v. de statenvergadering d.d. 1 november 2013 betreffende Bijlage 1 bij de statenmededeling over SER advies 'Sociaaleconomische kansen van de Biobased Economy in Zuidwest-Nederland' . Bijlage 1 - SER advies 'Sociaaleconomische kansen van de Biobased Economy in Zuidwest-Nederland'](#)

Sinds 2010 heeft biobased economy een prominente plaats gekregen in de beleidsagenda van de provincie Noord-Brabant, door middel van de Energieagenda 2020. De provincie Noord-Brabant werkt hier nauw samen met de provincie Zeeland in de 'Biobased Delta', dat naast provincies ook partners kent uit het bedrijfsleven

en onderwijsinstellingen. De biobased economy is tevens een belangrijk onderdeel van het landelijk topsectorenbeleid en het Europees beleid.

Samen met de provincie Zeeland heeft de provincie Noord-Brabant een adviesvraag opgesteld aan zowel SER Brabant als SER Zeeland.

*Conclusies:*

Alles overziend zijn de beide SER'en van oordeel dat een groei van het aantal arbeidsplaatsen van 2.000 á 3.000 in de periode tot 2020 haalbaar is. Verder zijn er mogelijkheden om bestaande werkgelegenheid te behouden door biomassa te gebruiken voor duurzame energieopwekking en voor de productie van biobrandstoffen.

Het vraagt echter wel een stevige en consistente beleidsinzet en met name een sterk investerings- en ontwikkelingsgericht overheidsbeleid met een hoog ambitieniveau. Ook is het van belang dat een realistisch verwachtingenmanagement wordt gevoerd, waarbij moet worden onderstreept dat het bij uitstek een lange termijn groeiagenda is. Op korte termijn zullen de resultaten nog bescheiden van aard zijn.

Naast een investeringsgericht beleid vraagt het ook om een voorspelbaar en samenhangend overheidsbeleid. Belangrijke groeivoorwaarden zijn verder: beschikbaarheid van voldoende, betaalbare grondstoffen en reststromen voor biobased toepassingen, het sterker en gericht stimuleren van innovatie en marktontwikkeling.

*Aanbevelingen voor een meer gerichte beleidsinzet van beide provincies:*

- Zoek aansluiting bij andere regio's om een serieuze positie te krijgen in Europees verband. Zet daarbij met name in op een samenwerkingsstrategie met complementaire regio's. Naast samenwerking met Rotterdam en Vlaanderen kan ook worden gekeken naar bijvoorbeeld Duitsland.
- Kies expliciet voor een MKB-scenario, te weten doorgroei van bestaande bedrijven en stimulering van nieuw ondernemerschap in de biobased economy.
- Overheden kunnen een belangrijke rol spelen bij het beschikbaar stellen van venture capital. Bestaande fondsen (o.a. BOM) blijken nog onvoldoende toegesneden op de praktijk, met als gevolg dat geld op de plank blijft liggen terwijl het MKB daaraan juist sterk behoefte heeft. Aanbevolen wordt de provinciale fondsen beter toegankelijk te maken voor innoverende, biobased MKB-ondernemingen.
- Zet in op strategische versterking van de samenwerking tussen de vier O's. Er is meer aandacht nodig voor de kruisbestuiving met kennis in het grootbedrijf. Kennis en expertise van WUR op het gebied van biobased economy sluit thans onvoldoende aan op de specifieke behoeften van het MKB.

## **Vergadering 4 juli 2014**

*Sociaal Economische Raad Brabant: Tussenevaluatie Economisch Programma Brabant 2020*

[21b. Bijlage 1 Statenmededeling SER Advies Economische Programma Brabant 2020 - Reactie: Advies SER Brabant](#)

GS hebben SER Brabant advies gevraagd over de voortgang van het Economisch Programma 2020. De adviesaanvraag van GS betrof de voortgang van het programma in al zijn facetten, met name de clusteraanpak, arbeidsmarkt, internationalisering en Havenstrategie Moerdijk.

### *Aandachtspunten*

De Raad is in het algemeen positief in zijn oordeel over de voortgang van het Economisch Programma 2020. Een aantal onderdelen vraagt nog om nadere uitwerking. Extra aandacht wordt gevraagd voor enkele zaken die op korte termijn meer specifieke aandacht en versnelling of intensivering vergen.

De belangrijkste punten in dat kader zijn:

1. Governance (sturingsfilosofie)
2. Afrekenbaarheid / monitoring resultaten
3. Aandacht voor het generieke MKB
4. Integratie van arbeidsmarkt- en onderwijsurgenties

### *Governance (sturingsfilosofie)*

Dit is naar het oordeel van de SER een zeer serieus aandachtspunt. Een heldere sturingsfilosofie is van cruciaal belang voor het succes en de verankering van het EP 2020.

Regionale partijen en provincie lijken niet helemaal op een lijn te zitten. In de regio's wordt een vorm van centralisatie van het provinciaal economisch beleid ervaren, waarbij wordt verwezen naar de BOM 3.0, de instelling van de Brabantse fondsen (Essent-gelden) en de diverse bijbehorende programma's die op provinciaal niveau worden opgetuigd met menskracht en middelen. Provinciaal wordt daarentegen aangegeven dat men de focus wil leggen op het (faciliteren) van bovenregionale samenwerkingsverbanden en cross-overs.

Hier lijkt sprake van een dilemma en een potentieel spanningsveld, daarom adviseert de SER om meer helderheid te verschaffen over de provinciale sturingsfilosofie. De Raad bepleit een provinciale aanpak waarbij regionale netwerken inhoudelijk worden uitgedaagd op basis van de Brabantbrede prioriteiten (EP 2020), met facilitering van de daaruit voortkomende initiatieven. Voorkom onnodige competentiestrijd en zoek elkaar op! Daarbij moet wel ruimte zijn voor enig 'avontuur' in de zoektocht naar een effectieve samenwerkingsrelatie.

### *Aanbevelingen die de Raad in dit verband zou willen doen:*

- Wees glashelder over de governance die de provincie voor ogen staat met het EP 2020, in het bijzonder over de samenwerkingsrelatie met de (sub)regio's.

- Een tussentijdse herijking van het REAP-instrument t.b.v. de regionale facilitering in de komende jaren in het kader van het EP 2020.
- Meer expliciet aandacht voor de wijze waarop samenwerking tussen de (sub)regio's, ook provinciegrensoverschrijdend, wordt bevorderd als onderdeel van de (multilevel) governance van het EP 2020.

#### *Afrekenbaarheid/monitoring resultaten*

In algemene zin pleit de SER er voor om het rendement van het EP 2020, en de in dat kader in te zetten middelen (Brabantse fondsen, EU-middelen etc.) goed in kaart te brengen. Dat vraagt in de eerste plaats om adequate monitoring op basis van indices als het aantal betrokken MKB's, start ups, werkgelegenheid c.q. nieuwe banen, bijdrage aan BRP etc. etc. Ook het samenspel tussen provincie en regio's (zie governance) vraagt om een sterkere afrekenbaarheid.

Provinciale facilitering van de regionale triple helix-aanpak moet sterker dan tot nu toe worden gebaseerd op resultaatafspraken. Onderdeel van die afspraken kan ook zijn dat regionale triple helix-boards de opdracht krijgen om deels bovenregionaal inzet te leven (denk bijvoorbeeld aan AgriFood Capital/NO-Brabant ten aanzien van de Agrofoodagenda).

#### *Aanbevelingen:*

- Zorg voor monitoring van het rendement van EP 2020 en de regionale uitwerkingsplannen t.a.v. de hoofddoelstelling (vergroting groeikansen MKB).
- Organiseer de afrekenbaarheid van het programma, inclusief resultaatafspraken met regio's.

#### *Aandacht voor het generieke MKB*

##### *Aanbevelen:*

- Overweeg de instelling van MKB-panels per cluster (10 à 15 ondernemers), op voordracht van de ondernemingsorganisaties, en betrek daarmee het MKB als eindgebruiker sterker bij de voortgang van het programma, de inzet van instrumenten, de financiering e.d..
- Stimuleer waar mogelijk de totstandkoming van een 'kredietunie' op Brabants of Zuid-Nederlands niveau.

#### *Integratie van arbeidsmarkt- en onderwijsurgenties*

##### *Aanbevelingen:*

- Leg vanuit het EP 2020 een heldere en sterkere relatie met de actuele (landelijke) plannen ten aanzien van arbeidsmarkt en onderwijs (meer integraal, minder facetbeleid).
- Besteed daarbij specifiek aandacht voor de governance, in het bijzonder het samenspel met de arbeidsmarktregio's.
- Geef prioriteit aan initiatieven die door stakeholders zelf worden opgezet vanuit hun vraagoriëntaties (wat vraagt de economie 2020?).