

**IJkpunten investeringsstrategie
Agenda van Brabant**
Deel II Rapport van bevindingen

7 juni 2011

ISBN 978-90-8768-000-8

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding	4
1.2	Doelstelling en onderzoeksvragen	5
1.3	Onderzoeksaanpak	5
2	Totstandkoming van de ijkpunten	7
2.1	Context	7
2.2	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)	9
2.3	Maart 2009 - februari 2010	11
2.4	Mei - juni 2010	12
2.5	September 2010	15
2.6	Oktober - november 2010	17
2.7	Samenvattende bevindingen functie, benaming en inhoud ijkpunten	20
3	Toepassing ijkpunten door GS	22
3.1	September 2010	22
3.2	November 2010	25
3.3	December 2010	26
3.4	Toepassing criteria/ijkpunten	27
4	Informatievoorziening toepassing ijkpunten aan PS	34
4.1	Informatievoorziening aan PS	34
4.2	Kwaliteit informatievoorziening toepassing ijkpunten aan PS	34
Bijlage 1	Geraadpleegde documenten	37
Bijlage 2	Lijst geïnterviewde personen	39
Bijlage 3	Factsheet september/november 2010	40

Leeswijzer

De Zuidelijke Rekenkamer heeft in de periode januari - april 2011 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.

De resultaten van het onderzoek worden in twee deelrapporten weergegeven. Deel I betreft een bestuurlijke samenvatting van het onderzoek. Deze opent met een korte beschrijving van de aanleiding, doelstelling, onderzoeksvragen en aanpak van het onderzoek. Daarna worden voor de drie hoofdvragen van het onderzoek de bevindingen op hoofdlijnen en de conclusies waartoe het onderzoek heeft geleid, weergegeven. Vervolgens worden de conclusies nog eens op een rij gezet en worden de naar aanleiding daarvan geformuleerde aanbevelingen beschreven. Tot slot worden de bestuurlijke reactie op het onderzoek en het nawoord van de rekenkamer weergegeven.

In het voorliggende rapport van bevindingen, Deel II, worden de onderzoeksresultaten uitgebreid weergegeven. De onderzoeksresultaten vloeien voort uit een documentstudie en uit interviews met betrokken ambtenaren. In hoofdstuk 1 worden de aanleiding, doelstelling, onderzoeksvragen en aanpak van het onderzoek beschreven. Hoofdstuk 2 besteedt aandacht aan de wijze waarop de ijkpunten tot stand zijn gekomen. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 ingegaan op de wijze waarop de ijkpunten door Gedeputeerde Staten (GS) zijn toegepast op de investeringsvoorstellen waarover Provinciale Staten (PS) op 10 december 2010 een besluit hebben genomen; de investeringsvoorstellen eerste tranche. Ten slotte gaat hoofdstuk 4 in op de informatievoorziening richting PS over de resultaten van deze toepassing.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De provincie Noord-Brabant heeft de afgelopen jaren voor het verwezenlijken van haar ambities steeds meer gekozen voor een investerende rol. Rode draad in (de uitwerking van) het bestuursakkoord 2007-2011¹ is dat de provincie haar ambities niet alleen kan of wil realiseren, maar dat ze dat in samenwerking met andere overheden, maatschappelijke instellingen en het bedrijfsleven wil doen. Dit uitgangspunt wordt ook vaak bij investeren gehanteerd. Zo draagt het meerjarenprogramma Brabantstad 2008-2012 de naam *Samen investeren in Brabantstad* en is het motto bij de aanpak van de kredietcrisis *Samen investeren en stimuleren*.

In 2010 heeft de provincie, onder andere naar aanleiding van de kerntakendiscussie, verwachte bezuinigingen en het vrijkomen van geld in verband met de verkoop van de aandelen Essent, gewerkt aan een 'Agenda van Brabant' als toekomststrategie voor de ontwikkeling van de Brabantse economie en ruimte.

Op 11 juni 2010 hebben PS de Agenda van Brabant vastgesteld. Deze agenda omvat een investeringsstrategie: Brabant investeert in de toekomst.

Voor de realisatie van deze investeringsagenda is, uitgaande van de voorzichtige raming rondom de investeringsportefeuille Essent-middelen, € 800 miljoen beschikbaar. Tevens wordt er uitgegaan van (ten minste) twee tranches. In hun vergadering van 11 november 2010 hebben PS het bedrag voor de eerste tranche investeringen vastgesteld op € 300 miljoen. Ook hebben PS een afsprakenkader vastgesteld, welke een set van ijkpunten voor investeringsvoorstellen bevat. Op 10 december 2010 hebben PS vijf investeringsvoorstellen voor de eerste tranche vastgesteld.

In november 2010 heeft de rekenkamer de Brabantse leden van de Programmaraad gevraagd waar zij bij een onderzoek naar investeringsagenda's toegevoegde waarde zien.² Door deze leden werd aangegeven dat er behoefte bestaat aan een onderzoek

¹ Programmaplan 'Vertrouwen in Brabant'; Uitwerking Bestuursakkoord 2007-2011, 30 augustus 2007.

² Op 9 maart 2010 heeft de rekenkamer een startnotitie voor onderzoek naar de investeringsagenda's van de provincie Noord-Brabant vastgesteld. De start van het onderzoek was voorzien voor de tweede helft van 2010. In de loop van 2010 heeft de rekenkamer echter geconcludeerd dat nu de provincie een dergelijke majeure operatie heeft opgestart rondom de nieuwe investeringsagenda, dit consequenties heeft voor haar voorgenomen onderzoek. Na consultatie van de Programmaraad heeft ze ervoor gekozen om de oorspronkelijke startnotitie te herzien. Met de gewijzigde onderzoeksopzet, zoals beschreven in paragraaf 1.2 en 1.3, meent de rekenkamer beter te kunnen aansluiten bij de actualiteit en de behoefte van PS. De Programmaraad bestaat uit drie leden van PS van de provincie Noord-Brabant en drie van de provincie Limburg. De Programmaraad fungeert als klankbord voor de rekenkamer.

naar de geformuleerde ijkpunten. Het onderzoek van de rekenkamer zou leerpunten kunnen bieden die tot aanpassing van de ijkpunten voor de tweede tranche kunnen leiden. In het bestuursakkoord voor de periode 2011-2015 'Tien voor Brabant' dat op 22 april 2011 door PS is vastgesteld, wordt aangegeven dat in de loop van de bestuursperiode de tweede tranche zal worden voorbereid en daarbij de vastgestelde ijkpunten zullen worden gehanteerd.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Met dit onderzoek stelt de Zuidelijke Rekenkamer zich ten doel inzicht te geven in:

- de totstandkoming van de geformuleerde ijkpunten;
- de toepassing van de ijkpunten bij de investeringsvoorstellen van de eerste tranche.

Zij wil daarmee aan PS handreikingen bieden ter ondersteuning van hun kaderstellende rol in algemene zin en meer in het bijzonder ten aanzien van de investeringsvoorstellen voor de tweede en eventueel daarop volgende tranches.

Het onderzoek richt zich op drie hoofdvragen:

1. Hoe zijn de ijkpunten, zoals geformuleerd in het kader van de Agenda van Brabant, tot stand gekomen?
2. Op welke wijze zijn de ijkpunten door GS toegepast op de investeringsvoorstellen van de eerste tranche?
3. Hoe zijn PS over de bevindingen daarvan geïnformeerd?

1.3 Onderzoeksaanpak

1.3.1 Afbakening en normenkader

Het onderzoek richt zich op de totstandkoming en toepassing van de ijkpunten op de investeringsvoorstellen van de eerste tranche. De onderzoeksperiode loopt van het moment dat voor het eerst gesproken wordt in documenten over mogelijke investeringen met Essent-middelen (het Investeringsprogramma Essent van maart 2009) tot en met de vaststelling van de eerste vijf investeringsvoorstellen door PS op 10 december 2010.

Voor het onderzoek zijn verschillende normen van belang. Voor hoofdvraag 1, de totstandkoming van de ijkpunten, gaat het er onder meer om dat de keuzes voor deze ijkpunten zijn onderbouwd en dat PS hun kaderstellende rol hebben kunnen vervullen in het proces rond de totstandkoming.

Bij hoofdvraag 2 is het, voor de toepassing van de ijkpunten door GS, met name van belang dat de investeringsvoorstellen aan alle ijkpunten zijn getoetst, de ijkpunten op een eenduidige wijze en volledig zijn toegepast en indien niet aan de ijkpunten wordt voldaan een expliciete afweging heeft plaatsgevonden waarom een voorstel

desalniettemin ter goedkeuring wordt voorgelegd aan PS. Voor hoofdvraag 3, de informatievoorziening aan PS over de bevindingen van de toepassing van de ijkpunten, acht de rekenkamer het van belang dat de kwaliteit van de informatie toereikend is voor de kaderstellende en sturende rol van PS. Deze informatie beoordeelt de rekenkamer op consistentie, volledigheid en begrijpelijkheid. Wat betreft de norm ‘volledig’ kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de eis dat voor alle investeringsvoorstellen PS worden geïnformeerd over de bevindingen en conclusies voor alle ijkpunten.

1.3.2 Onderzoeksmethode

De drie hoofdvragen zijn beantwoord door documenten te analyseren en verdiepende interviews te houden met betrokken ambtenaren. Van alle interviews zijn verslagen gemaakt die voor akkoord aan de geïnterviewden zijn voorgelegd. Een overzicht van de geïnterviewde personen is opgenomen in bijlage 2. Bijlage 1 bevat een overzicht van de geraadpleegde documenten. De rekenkamer heeft ook een aantal schriftelijke vragen gesteld aan de fractievoorzitters van PS. Omdat de rekenkamer hierop slechts van één fractie een inhoudelijke reactie heeft ontvangen, heeft ze afgezien van rapportage over deze bevindingen.

2 Totstandkoming van de ijkpunten

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de totstandkoming van de ijkpunten (hoofdvraag 1). In paragraaf 2.1 wordt de context waarbinnen de ijkpunten geformuleerd zijn, omschreven. Paragraaf 2.2 geeft weer welke ijkpunten door PS zijn vastgesteld. In de daarop volgende paragrafen (3 tot en met 6) wordt op vier momenten in de tijd beschreven (1) hoe GS de ijkpunten benoemen en wat de beoogde functie van de ijkpunten is (2) voor welke ijkpunten gekozen is en (3) welke opmerkingen en reacties PS geven op deze twee onderdelen. In de laatste paragraaf volgt een korte samenvatting van de bevindingen op bovengenoemde punten.

2.1 Context

Agenda van Brabant

Op 11 juni 2010 hebben PS de Agenda van Brabant vastgesteld. De Agenda van Brabant is in drie documenten uitgewerkt:

- Agenda van Brabant: traditie en technologie.
- Afronding takendiscussie: profielversterkend ombuigen.
- Investeringsstrategie: Brabant investeert in de toekomst.

In het statenvoorstel 29/10A bij de Agenda van Brabant wordt gesteld: 'Met de Agenda van Brabant geven we richting, vanuit de idee dat we als provincie een belangrijke taak hebben in de positionering van de regio in de mondiale netwerkeconomie en het versterken van het Brabantse concurrentievermogen. De inzet is helder: vanuit onze kracht willen we bij de Europese top van kennis- en innovatieregio's blijven behoren. Dat vraagt om een sociaal veerkrachtige, ecologisch efficiënte en economisch sterke regio. Essentieel is de inzet op kennis en innovatie voor de toekomst van Brabant.' Volgens de provincie worden met de visie zoals verwoord in de Agenda van Brabant tevens de rol, positie en taken van de provincie als middenbestuur aangescherpt. Ofwel op basis van de Agenda van Brabant is er een nieuw profiel van de provincie geformuleerd, welke dient als leidraad voor zowel noodzakelijke ombuigingen als beoogde investeringen in de toekomst van Brabant.

De gedeputeerde Ruimtelijke ontwikkeling en volkshuisvesting is bestuurlijk opdrachtgever/coördinerend portefeuillehouder voor de Agenda van Brabant. Ambtelijk opdrachtgever is de directeur Ruimtelijke Ontwikkeling en Handhaving. Binnen de ambtelijke organisatie is een team Agenda van Brabant aangesteld. De leden van het team zijn afkomstig uit verschillende directies. Het team werkt in opdracht van de directieraad en heeft vooral een regisserende rol ten opzichte van de investeringsvoorstellen.

Investeringsstrategie

Onderdeel van de Agenda van Brabant is de Investeringsstrategie: Brabant investeert in de toekomst. Centrale doelstelling van de investeringsstrategie is een structuurversterking van het bijzondere vestigings- en leefklimaat in Brabant. Daarbij wordt gesteld: 'Structuurversterkende investeringen in onderscheidende kwaliteiten zijn nodig wil Brabant tot de top van de (industriële) kennis- en innovatieregio's in Europa blijven behoren. Duurzame welvaart en welzijn van Brabant en de Brabanders zijn erbij gebaat. Samenhangende investeringen op een vijftal investeringsdomeinen met een brede maatschappelijke multiplier, kunnen de beoogde structuurversterking tot stand brengen.' Het gaat daarbij volgens de provincie om diverse aspecten van de Brabantse omgevingskwaliteit, zoals bereikbaarheid, topvoorzieningen, natuur en landschap.³

De basis voor de investeringsstrategie is mede gelegd met het Investeringsprogramma Essent, waarvan de hoofdlijnen met PS zijn besproken.⁴ Op 20 november 2009 hebben PS besloten de nadere verdieping en uitwerking van het Investeringsprogramma Essent te positioneren in het verlengde van de Agenda van Brabant. Door deze positionering zijn de geformuleerde domeinen in de investeringsstrategie enigszins veranderd ten opzichte van de vier voorgestelde investeringspijlers, zoals geformuleerd in het Investeringsprogramma Essent. De investeringspijlers 'kennis en innovatie', 'bereikbaarheid', 'duurzame energie' en 'leefomgeving' zijn veranderd in de volgende vijf, door PS op 11 juni 2010 vastgestelde, investeringsdomeinen:

- Kennis: duurzame innovatie en slimme ambachtelijkheid;
- De bereikbare regio;
- Leefklimaat: topvoorzieningen;
- Brabants mozaïek;
- Natuur en landschap.

Als gevolg van de verkoop van de aandelen Essent is € 800 miljoen beschikbaar voor de investeringsstrategie.

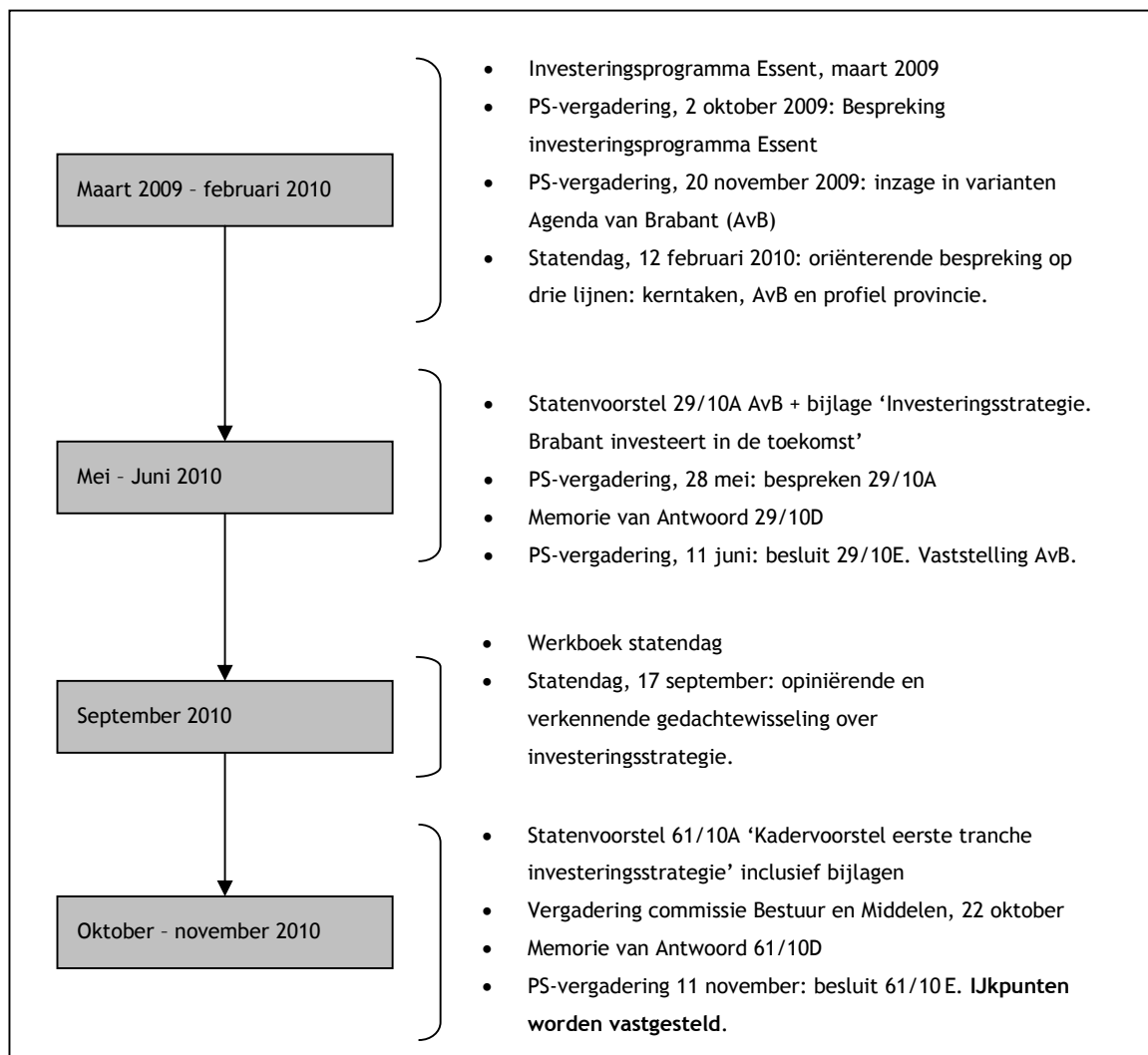
Voor de investeringsstrategie is een afsprakenkader uitgewerkt waarin verschillende criteria zijn opgenomen. 17 september 2010 is er een statendag georganiseerd waarin er onder meer gesproken werd over de investeringsstrategie en daarin opgenomen criteria. In haar vergadering van 11 november 2010 hebben PS vervolgens het 'Afsprakenkader investeringsstrategie', met daarin tien ijkpunten vastgesteld.⁵ Deze ijkpunten zijn voor de vaststelling van de investeringsvoorstellen voor de eerste tranche gebruikt.

³ Statenvoorstel 29/10A met als onderwerp 'Agenda van Brabant', PS-vergadering 28 mei en 11 juni 2010.

⁴ Statenvoorstel 18/09A, PS-vergadering 2 oktober 2009.

⁵ De rekenkamer hanteert de term criteria of ijkpunt afhankelijk van de term die de provincie zelf op dat moment in documenten gebruikt.

Onderstaande figuur geeft een overzicht van de ontwikkelingen door de tijd.



2.2 Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)

De tien ijkpunten die op 11 november 2010 door PS zijn vastgesteld, zijn:

1. Met 'De Agenda van Brabant' hebben PS de volgende vijf investeringsdomeinen vastgesteld.

- Kennis: duurzame innovatie en slimme ambachtelijkheid;
- De bereikbare regio;
- Leefklimaat: topvoorzieningen;
- Brabants mozaïek;
- Natuur en landschap.

Investeringsvoorstellen dienen *zoveel als mogelijk* op meerdere *investeringsdomeinen* maatschappelijk effect te sorteren.

2. Investeringsvoorstellen dienen aantoonbaar *structuurversterkend* te zijn voor één of meerdere onderscheidende kwaliteiten van Brabant. Met behulp van de investeringsvoorstellen wordt door de provincie sturing gegeven op de ontwikkeling van de omgevingskwaliteit van Noord-Brabant, passend bij het aangescherpte provincieprofiel en haar rol als gebiedsautoriteit op het ruimtelijk-economische, ecologische en/of culturele domein zoals verwoord in de Agenda van Brabant.
3. Investeringsvoorstellen zijn een *aanvulling op* (en dus niet een vervanging van) het *reguliere beleid*; het gaat om duurzame lange termijn investeringen die niet in het reguliere beleid zijn voorzien.
4. Daarnaast dient het te gaan om een daadwerkelijke *extra investeringsimpuls*: de investeringen dienen niet in de plaats te komen van andere middelen (geen tekorten in lopende exploitatie opvullen).
5. Voorstellen die in het kader van deze investeringsstrategie worden uitgewerkt hebben een aantoonbaar *multipliereffect*, prikkelen tot investeringen van derden en leiden tot maatschappelijke effecten in ten minste één van de genoemde domeinen. Niet alle investeringen zullen een financieel 'sneeuwbaaleffect' teweeg brengen. De multiplier kan variëren al naar gelang het type investering of project. Middelen worden gericht ingezet om condities te scheppen waaronder het - met name voor private partijen - aantrekkelijk is om te participeren. Per investeringsvoorstel worden (maatschappelijke) effecten en outcome in beeld gebracht.
6. Voorstellen die in deze investeringsstrategie worden uitgewerkt betreffen niet (eenmalige) consumptieve bestedingen, maar dragen bij aan *duurzame* investeringen (én investeringsrelaties), met waar mogelijk en/of kansrijk een *revolverend* karakter. Hieruit volgt dat de provincie in beginsel niet subsidieert, maar investeert. Bij voorkeur via participatie, zoals bijvoorbeeld revolving funds, garantiefondsen, participatiefondsen, benefit sharing, Publiek-Private Samenwerking (PPS-constructies), etc.
7. Daar waar economische waarde ontstaat (of wordt toegevoegd) wordt in ieder geval *geparticipeerd en niet gesubsidieerd*. Elk voorstel gaat gepaard met een 'exit-strategie' om provinciaal vermogen weer vrij te krijgen. Duidelijk moet worden wanneer, onder welke omstandigheden en hoe de provincie zich kan terugtrekken. De aanpak kan per voorstel variëren, telkens wordt de meest geschikte manier gekozen.
8. Investeringsvoorstellen moeten zijn *afgestemd met de gemeentelijke, rijks- of Europese agenda*. Een optimale benutting van Europese en rijksmiddelen (beredeneerd vanuit de Brabantse opgaven) is daarbij een belangrijke overweging.
9. Investeringsvoorstellen (kunnen) worden ontwikkeld of uitgevoerd door *inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten*. Daar waar mogelijk zal gebruik worden gemaakt van calls for proposals, ontwerpwedstrijden en partnerschappen voor de ontwikkeling van investeringsprojecten. Buitenlandse voorbeelden leren dat uitvoering van omvangrijke innovatieprogramma's veelal gebeurt door zelfstandige organisaties, ontwikkelmaatschappijen of publieke

holdings. Het voordeel van op een dergelijke manier op afstand zetten is dat op onderdelen meer professionaliteit en uitvoeringskracht beschikbaar is. De provinciale organisatie kan zich hierdoor richten op regie en monitoren van doelbereik en maatschappelijk effecten.

10. Voorstellen worden *in samenhang en als één tranche* in een rompbesluit aangeboden aan Provinciale Staten. Een tranche bevat een combinatie van investeringsvoorstellen van majeure projecten. De omvang van een investeringsvoorstel moet *substantieel* zijn (minimaal circa € 30 miljoen). Provinciale Staten worden via separate uitwerkingen per investeringsvoorstel maximaal in de gelegenheid gesteld hun kaderstellende rol (inhoudelijk en financieel) in te vullen.

2.3 Maart 2009 – februari 2010

Op 17 maart 2009 hebben GS een Investeringsprogramma Essent opgesteld, dat op 2 oktober 2009 met PS is besproken. In het investeringsprogramma Essent wordt terug gegrepen op de PS-vergadering van 26/27 juni 2008 waarin PS hebben aangegeven alleen over de vervreemding van de aandelen Essent te willen beslissen indien zij inzicht zouden krijgen in de besteding van de vrijkomende middelen. In het investeringsprogramma Essent wordt niet specifiek gesproken over criteria of ijkpunten waar bepaalde investeringsvoorstellen aan zouden moeten voldoen. Echter een aantal van de ijkpunten die uiteindelijk zijn vastgesteld wordt hierin al wel genoemd, bijvoorbeeld dat investeringen een multipliereffect dienen te hebben en revolverend dienen te zijn. Elementen van ijkpunten 4, 5, 6 en 8 zijn in het investeringsprogramma Essent terug te vinden.

Op 20 november 2009 besluiten PS het Investeringsprogramma Essent te positioneren in het verlengde van de Agenda van Brabant.⁶ Leden van het team Agenda van Brabant geven in een gesprek aan dat er eind 2009 impliciet behoefte bestond bij PS om criteria op te stellen. Hier zou de oorsprong van de criteria uit voort zijn gekomen. Het idee van het toepassen van criteria is volgens de leden van het team ontstaan vanuit de gedachte dat er zorgvuldig met het vrijkomende Essent-geld omgegaan moet worden.

⁶ Statenvoorstel 71/09A met onderwerp 'De agenda van Brabant: herbezinning en voorbereiding besluitvorming (kern)taken en rollen, mede in het licht van financiën en bestuurlijke herpositionering en uitdagingen voor Brabant. PS-vergadering 20 november 2009.

2.4 Mei – juni 2010

Functie en benaming ijkpunten GS

In statenvoorstel 29/10A en de bij het voorstel behorende bijlage over de investeringsstrategie wordt voor het eerst melding gemaakt van de term *investeringscriteria*. In het statenvoorstel worden verschillende criteria benoemd. De functie van de investeringscriteria wordt niet specifiek gegeven. Wel worden PS uitgenodigd om met GS van gedachten te wisselen over de gepresenteerde investeringscriteria en -domeinen, om op deze manier een zorgvuldig tot stand gekomen investeringsprogramma te kunnen aanbieden.

In de investeringsstrategie wordt voorgesteld om te komen tot een investeringsfonds gericht op de vijf investeringsdomeinen met daaraan gekoppeld een set van *spelregels (investeringscriteria)*.

GS komen, naar aanleiding van de PS-vergadering van 28 mei 2010, met een Memorie van Antwoord 29/10D. Hierin staat beschreven dat een nadere concretisering van de investeringsstrategie in het najaar aan PS zal worden voorgelegd. Er wordt onder andere toegezegd dat daar een concrete uitwerking van *spelregels (beslisregels)* in gegeven zal worden die gebaseerd zijn op de *criteria* zoals voorgesteld in de investeringsstrategie.

Welke ijkpunten

In de investeringsstrategie, in het hoofdstuk 'Afwegingskader en investeringsstrategie', worden door de provincie op basis van de ambitie van de Agenda van Brabant en de focus op het vestigings- en leefklimaat investeringscriteria benoemd waaraan projecten in het kader van de investeringsstrategie dienen te voldoen.

Het onderstaande schema geeft weer in welke van de door PS op 11 november 2010 vastgestelde ijkpunten de criteria uit de investeringsstrategie zijn terug te vinden (zie paragraaf 2.1 voor de volledige lijst, in de tabel zijn de ijkpunten met steekwoorden weergegeven).

Criteria investeringsstrategie	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)
	1: zoveel mogelijk investeringsdomeinen
X	2: structuurversterkend
X	3: aanvulling op regulier beleid
X	4: extra investeringsimpuls
X	5: multipliereffect
X	6: duurzaam en revolverend
	7: participeren en niet subsidiëren
X	8: afstemming met andere overheidsagenda's
	9: inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten
	10: substantieel, in samenhang en in één tranche

De criteria die in de investeringsstrategie genoemd worden, zijn terug te vinden in de vastgestelde ijkpunten 2 tot en met 6 en 8. De criteria komen wat betreft inhoud grotendeels overeen met de uiteindelijke ijkpunten.

De uiteindelijke ijkpunten 5 (multipliereffect) en ijkpunt 6 (duurzaam en revolvent) zijn enigszins ruimer geformuleerd dan in de versie van de investeringsstrategie.

Criterium 5 uit de investeringsstrategie luidt: ‘de investeringen hebben een aantoonbaar multipliereffect, ofwel prikkelen tot investeringen van derden; de multiplier varieert al naar gelang het type project en/of programma.’ In de uiteindelijke versie is voor de ‘;’ toegevoegd: ‘en leiden tot maatschappelijk effecten in tenminste één van de genoemde domeinen. Niet alle investeringen zullen een financieel ‘sneeuwbaaleffect’ teweeg brengen.’ In de investeringsstrategie werd in het criterium zelf nog niet gesproken over deze maatschappelijke multiplier. Wel had daar de toelichting op het criterium de kop ‘maatschappelijke multiplier’. De rekenkamer merkt hierbij op dat in de toelichting echter ook gesproken wordt over een financiële multiplier.

In criterium 6 in de investeringsstrategie wordt aangegeven dat men niet wil subsidiëren, maar bij voorkeur wil investeren via (risicodragende) participatie, zoals bijvoorbeeld revolving funds, garantiefondsen, participatiefondsen, benefit-sharing, Publiek-Private samenwerking etc. Het woord ‘risicodragende’ wordt in het vastgestelde ijkpunt niet meer genoemd, terwijl de voorbeelden van participatie dezelfde blijven. In het uiteindelijke ijkpunt 6 is toegevoegd dat *in beginsel* niet gesubsidieerd wordt.

Ook in het statenvoorstel 29/10A zelf worden enkele overwegingen voor de investeringsvoorstellen genoemd, die niet expliciet als criteria worden benoemd. Deze worden weergegeven in onderstaande tabel.

Criteria Investeringsstrategie	Criteria ⁷ 29/10A	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)
	X	1: zoveel mogelijk investeringsdomeinen
X	X	2: structuurversterkend
X		3: aanvulling op regulier beleid
X		4: extra investeringsimpuls
X	X	5: multipliereffect
X	X	6: duurzaam en revolvent
		7: participeren en niet subsidiëren
X	X	8: afstemming met andere overheidsagenda's
		9: inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten
		10: substantieel, in samenhang en in één tranche

⁷ Omdat in het statenvoorstel geen term wordt gebruikt voor de beschreven overwegingen, noemt de rekenkamer deze criteria.

De criteria die in het statenvoorstel 29/10A worden genoemd, kunnen terug gevonden worden in de vastgestelde ijkpunten 1, 2, 5, 6 en 8. Evenals in de investeringsstrategie zijn de criteria 5 en 6 in het statenvoorstel 29/10A minder ruim geformuleerd dan in de uiteindelijke ijkpunten. In voorstel 29/10A is de strekking van criterium 6 dat er naar gestreefd wordt dat investeringen zoveel mogelijk revolverend van karakter zijn. Bij het uiteindelijke ijkpunt staat 'waar mogelijk en/of kansrijk een revolverend karakter'.

Opmerkingen/reacties PS

Tijdens de PS-vergadering van 28 mei 2010 vragen meerdere fracties naar de beslisregels die opgesteld zullen worden naar aanleiding van de opgestelde criteria. Op 11 juni wordt door twee fracties een amendement ingediend om nader invulling te geven aan de criteria. Het zijn accenten die men wil toevoegen aan de beslisregels die opgesteld zullen worden. Het amendement wordt uiteindelijk ingetrokken naar aanleiding van de toezegging van GS dat een uitwerking van de nadere beslisregels aan PS zal worden voorgelegd. GS zeggen toe de opmerkingen die gemaakt zijn, daarin te verwerken. GS maken daarbij wel de kanttekening dat men huiverig is een strikte formulering van een aantal genoemde criteria neer te schrijven. GS vragen bedenktijd en willen er later op terug komen.

De onderstaande tabel geeft weer welke accenten terug te vinden zijn in de uiteindelijke ijkpunten.

Criteria investeringsstrategie	Criteria 29/10A	Accenten (ingetrokken) amendement	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)
	X		1: zoveel mogelijk investeringsdomeinen
X	X		2: structuurversterkend
X		X	3: aanvulling op regulier beleid
X			4: extra investeringsimpuls
X	X	X	5: multipliereffect
X	X		6: duurzaam en revolverend
		X	7: participeren en niet subsidiëren
X	X		8: afstemming met andere overheidsagenda's
			9: inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten
		X	10: substantieel, in samenhang en in één tranche

De accenten uit het amendement komen terug in de ijkpunten 3, 5, 7 en 10, waarbij de accenten 3, 5 en 10 enigszins anders/specifieker zijn ingevuld dan in de uiteindelijke ijkpuntenlijst. In het amendement wordt voorgesteld bij de investeringsvoorstellen te beargumenteren waarom projecten niet uit de reguliere investeringsprogramma's gefinancierd zouden moeten worden. Dit raakt ijkpunt 3, maar wordt niet zo verwoord in het ijkpunt. Voor ijkpunt 5 (multipliereffect) stond in het amendement een nadere invulling waarbij er voor de programma's een minimale multiplier van 3 zou moeten gelden. Dit is niet meegenomen in het uiteindelijke ijkpunt. Het accent uit het amendement dat terug te vinden is in ijkpunt 10 komt grotendeels overeen met dit 10^{de} ijkpunt. Het verschil tussen beide

is dat in het amendement wordt voorgesteld om programma's niet kleiner te laten zijn dan € 50 miljoen om versnippering te voorkomen. In het uiteindelijke ijkpunt staat beschreven dat een investeringsvoorstel substantieel moet zijn, minimaal circa € 30 miljoen. Van het amendement is één accent in zijn geheel niet meegenomen, namelijk dat voorstellen 'blijk geven van eenduidige maatschappelijke gedragenheid cq zijn afgestemd, voordat het college daartoe bestuurlijke verplichtingen is aangegaan.' Een ander accent is (enigszins gewijzigd) in het besluit opgenomen, namelijk dat de eerste tranche maximaal € 250 miljoen (in besluit € 300 miljoen) kan bedragen.

PS besluiten op 11 juni 2010 de investeringsstrategie, inclusief de daarbij horende domeinen en criteria voor investeringen vast te stellen.

2.5 September 2010

Functie en benaming ijkpunten

Tijdens de statendag van 17 september 2010 wordt tussen PS en GS van gedachten gewisseld over onder andere de investeringscriteria. In de uitnodiging voor de statendag wordt aangegeven dat het van belang is om te komen tot een heldere *set van afspraken*, die het karakter van de voorstellen als investering borgen.⁸ Ten behoeve van de statendag hebben GS een werkboek 'werkboek investeringsstrategie Agenda van Brabant' opgesteld. In het werkboek wordt een aantal inhoudelijke criteria voorgesteld om de kwaliteit en toegevoegde waarde van de provinciale investeringen te borgen. Er is daarbij, zo wordt gesteld, gebruik gemaakt van (reeds opgedane) ervaringen met investeringsstrategieën in Brabant en elders. Voor de statendag is een externe spreker uitgenodigd om op dat punt zijn inzichten te geven. Over de criteria waaraan de investeringen zouden moeten voldoen, wordt in het werkboek gesteld dat ze:

- worden gehanteerd bij de beoordeling en monitoring van de (voortgang van) de investeringsstrategie;
- geen strak keurslijf of doel op zichzelf vormen;
- zijn op te vatten als een richtsnoer voor gezamenlijk handelen van GS en PS.

Volgens GS is het van groot belang een oriënterende discussie over de criteria te voeren vanwege het bijzondere karakter van de investeringsstrategie en de financiële omvang. In opiniërende zin moet gediscussieerd worden over doel, reikwijdte en inhoudelijke 'kleuring' van de voorgestelde criteria.

Het idee is dat:

- op basis van de 'gezamenlijke zoektocht van GS en PS de *uitgangspunten* uit het afwegingskader nader zullen worden uitgewerkt';

⁸ Brief van de voorzitter van PS aan PS met als onderwerp Statendag investeringsstrategie d.d. 17 september 2010, 31 augustus 2010.

- op basis van de tijdens de statendag gevoerde discussie een statenvoorstel zal worden voorbereid, waarin de overwegingen van PS ten aanzien van kaders en criteria voor de totale investeringsstrategie worden verwerkt.

Welke ijkpunten

In het werkboek worden de criteria niet puntsgewijs beschreven. Criteria die in het werkboek worden genoemd, zijn terug te vinden in de vastgestelde ijkpunten 3 tot en met 8 en 10 (zie tabel). Net zoals in de investeringsstrategie (paragraaf 2.3) is ook nu criterium 5 minder ruim geformuleerd dan in de uiteindelijke lijst, wordt in criterium 6 de term ‘risicodragend’ nog genoemd en staat in criterium 6 van het werkboek nog niet dat ‘in beginsel’ niet gesubsidieerd wordt. Ook is criterium 10 in het werkboek iets anders ingevuld dan in de uiteindelijke lijst. In het werkboek staat dat de eerste tranche maximaal € 350 miljoen beslaat. Dit staat niet meer in het uiteindelijke ijkpunt. De reden daarvoor is dat op 11 november 2010 voor de eerste tranche investeringen een bedrag van € 300 miljoen werd vastgesteld. In het werkboek staat verder dat de programma-omvang substantieel moet zijn (bijvoorbeeld circa € 50 miljoen). Dit is in het uiteindelijke ijkpunt ‘minimaal circa € 30 miljoen’.

Criteria investeringsstrategie	Criteria 29/10A	Accenten (ingetrokken) amendement	Criteria werkboek statendag	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)
	X			1: zoveel mogelijk investeringsdomeinen
X	X			2: structuurversterkend
X		X	X	3: aanvulling op regulier beleid
X			X	4: extra investeringsimpuls
X	X	X	X	5: multipliereffect
X	X		X	6: duurzaam en revolverend
		X	X	7: participeren en niet subsidiëren
X	X		X	8: afstemming met andere overheidsagenda's
				9: inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten
		X	X	10: substantieel, in samenhang en in één tranche

In het werkboek is ook een factsheet opgenomen, waarin - onder het kopje afwegingskader en criteria - criteria worden toegepast op een aantal investeringsvoorbeelden (zie paragraaf 3.1). De criteria die in deze factsheets worden genoemd komen (groten)deels overeen met de criteria uit het werkboek. Elementen uit de factsheet zijn terug te vinden in de vastgestelde ijkpunten 1 tot en met 8.

Opmerkingen/reacties PS

Tijdens de statendag is er door PS, GS en externe partijen gediscussieerd over de ijkpunten. In het verslag van de statendag staat beschreven dat binnen PS over het belang van een aantal ijkpunten grotendeels overeenstemming bestaat en men over het belang van een aantal andere ijkpunten verdeeld is.

Tijdens de statendag is met PS gediscussieerd over de lading die aan de criteria moet worden gegeven. Het college heeft aangegeven dat de ijkpunten zo moeten worden geformuleerd dat er 'prudentie en hanteerbaarheid in blijft' (zie paragraaf 2.6). Ook externe sprekers gaven op die dag aan dat je de criteria nodig hebt, maar alleen als afwegingskader; als een hulpmiddel om verstandige (politieke) keuzes te maken.

2.6 Oktober – november 2010

Functie en benaming ijkpunten

Vervolgens stellen GS statenvoorstel 61/10A op met als onderwerp Agenda van Brabant: Kadervoorstel eerste tranche investeringen. Dit statenvoorstel wordt in zowel de commissie Bestuur en Middelen (BM) als PS behandeld. PS worden gevraagd te beslissen over het afsprakenkader van de investeringsstrategie en de omvang van de eerste tranche investeringen. In het statenvoorstel staat beschreven dat PS en GS er 'samen voor staan' om op een goede wijze uitvoering te geven aan de investeringsstrategie. Daarbij past volgens GS een 'werkbaar afsprakenkader, dat toekomstbestendig is en recht doet aan de te bereiken ambitie en doelstellingen.' Voor de investeringsstrategie is een afsprakenkader uitgewerkt, waarin *ijkpunten* zijn opgenomen om de concrete voorstellen te kunnen beoordelen. Leden van het team Agenda van Brabant geven in een gesprek aan dat het begrip 'criteria' in de loop van het proces geëvolueerd is tot het begrip 'ijkpunten', waarbij is gezocht naar een term die het best past bij de wensen van PS.

In het statenvoorstel wordt opgemerkt dat het belangrijk is dat een afsprakenkader wordt gehanteerd om de bijzondere status van de investeringsvoorstellen te borgen en te bepalen hoe de provincie het beste kan investeren. Het afsprakenkader wordt daarbij gezien als een 'set van "ijkpunten" die behulpzaam zijn het beoogde maatschappelijk effect van de investeringsvoorstellen te maximaliseren'. Evenals in het werkboek wordt ook hier gesteld dat het niet gezien wordt als een strak keurslijf of doel op zichzelf. Bij de investeringsvoorstellen staat voorop dat men een maatschappelijk effect wil bereiken. Investeringsvoorstellen verschillen in de mate waarin wordt omgegaan met de diverse elementen van het afsprakenkader. Het idee is dat PS op grond van de ijkpunten een gedegen inzicht krijgen in de investeringsvoorstellen en deze tevens de grondslag bieden voor politieke afweging binnen PS. In de Memorie van Antwoord wordt aangegeven dat volgens GS in de manier waarop de ijkpunten zijn geformuleerd een balans is gevonden tussen toepasbaarheid en maatwerk enerzijds en objectiviteit en robuustheid anderzijds. Er wordt herhaald dat uiteindelijk de politiek inhoudelijke afweging doorslaggevend is.

Welke ijkpunten

PS stellen op 11 november 2010 het afsprakenkader met de daarin opgenomen ijkpunten vast (zie paragraaf 2.1 voor de tien ijkpunten). De criteria uit de

investeringsstrategie zijn aangevuld en op punten aangepast. Uit gesprekken blijkt dat dit is gebeurd naar aanleiding van de discussie op de statendag en ervaringen bij het uitwerken van de investeringsvoorstellen. GS hebben een nadere toelichting gegeven op een aantal ijkpunten in een Memorie van Antwoord (61/10D).

De rekenkamer constateert enige overlap tussen verschillende ijkpunten:

- IJkpunt 1 en 5: in beide ijkpunten staat dat investeringsvoorstellen moeten leiden tot maatschappelijke effecten. Volgens ijkpunt 1 'zoveel als mogelijk op meerdere investeringsdomeinen' en volgens ijkpunt 5 in ten minste één domein.
- IJkpunt 3 en 6: bij beide wordt gesteld dat het om duurzame investeringen dient te gaan.
- IJkpunt 6 en 7: bij beide wordt gesproken over 'participeren, niet subsidiëren'. Ook in het 5^e ijkpunt komt de term 'participeren' terug.

Daarnaast merkt de rekenkamer op dat naast de gehanteerde lijn dat de ijkpunten geen strak keurslijf zijn, ook binnen een aantal afzonderlijke ijkpunten de ruimte wordt gezocht met woorden als 'zoveel als mogelijk' 'waar mogelijk/kansrijk', 'in beginsel' en 'daar waar mogelijk'.

IJkpunt 2 is zonder inhoudelijke kennis van de Agenda van Brabant lastig te duiden. Volgens dit ijkpunt dienen investeringsvoorstellen aantoonbaar structuurversterkend te zijn voor één of meerdere onderscheidende kwaliteiten van Brabant. Wanneer een voorstel aantoonbaar structuurversterkend is en wat precies de onderscheidende kwaliteiten van Brabant zijn, wordt in het statenvoorstel niet verder uitgewerkt.

Ten slotte merkt de rekenkamer op dat er onduidelijkheid bestaat over de relatie tussen ijkpunt 3 (aanvulling op regulier beleid) en 4 (extra investeringsimpuls) en de manier waarop ijkpunt 4 opgevat dient te worden. Volgens ijkpunt 4 mogen er geen tekorten in de lopende exploitatie opgevuld worden. Niet duidelijk is of het om tekorten van de provincie of andere actoren gaat. Als het gaat om lopende tekorten van de provincie, dan is dit regulier beleid en is ijkpunt 4 gelijk aan ijkpunt 3.

De geïnterviewden erkennen dat een enkel ijkpunt breed is, er soms enige overlap bestaat tussen de ijkpunten, dat ijkpunten enigszins in elkaar overlopen of dat ijkpunten met elkaar verbonden zijn. In het gesprek met leden van het team Agenda van Brabant is aangegeven dat dit het resultaat zou kunnen zijn van al het overleg dat over de ijkpunten heeft plaatsgevonden, waarbij de praktijk het wint van de theorie.

In het statenvoorstel 61/10A (en het werkboek) wordt gesteld dat de ijkpunten geen strak keurslijf zijn. De leden van het team Agenda van Brabant geven aan dat GS en PS het proces begonnen met zeer hoge ambities. Zo zou er bijvoorbeeld geen sprake mogen zijn van subsidiëren, het moest gaan om een echt andere manier van investeren. Uitgangspunten werden in ijkpunten opgenomen, dit was de theorie. Bij

het uitwerken van de investeringsvoorstellen bleek een strikte interpretatie van de ijkpunten soms te botsen met doelstellingen van de Agenda van Brabant. Het werd duidelijk dat een strikte handhaving van de ijkpunten voor sommige investeringsvoorstellen niet realistisch was. De ijkpunten zijn toen op punten genuanceerd om ruimte te geven. Daarom ook is de term criteria vervangen door ijkpunten. Eén van de leden van het team geeft een voorbeeld van een benodigde nuancering: binnen PS en tussen PS en GS is er discussie geweest over de definitie van de term 'revolvent'. In eerste instantie was het idee dat er sprake moest zijn van financiële revolventheid. Geïnvesterde gelden moesten (ten dele) weer terugvloeden in de provinciekas. In de praktijk bleek dit echter niet altijd mogelijk, met name niet waar het voorstellen betrof met een maatschappelijke in plaats van een sec economische invalshoek, zoals sport, natuur en landschap. In overleg met PS is toen besloten om een bredere definitie van 'revolvent' te hanteren, waarbij het kan gaan om zowel financieel als maatschappelijk (voor heel Brabant) revolventende investeringen.

De rekenkamer tekent daarbij aan dat niet echt duidelijk wordt gemaakt wat onder maatschappelijke revolventheid dient te worden verstaan.

Opmerkingen/reacties PS

Het statenvoorstel 61/10A wordt op 22 oktober 2010 in de commissie BM besproken. Verschillende fracties vragen naar de concrete *beslisregels* die opgesteld zouden worden naar aanleiding van de geformuleerde ijkpunten/criteria. Eén fractie merkt op dat er al besloten is over de ijkpunten. Zoals deze nu in het statenvoorstel geformuleerd staan, is er slechts sprake van een klein aantal aanpassingen aan de ijkpunten ten opzichte van de investeringsstrategie. Een andere fractie vindt dat als de geformuleerde ijkpunten nu de beslisregels zijn, deze veel te vaag zijn. Het college merkt op dat er tijdens de statendag gediscussieerd is over *ijkpunten/beslisregels/criteria*. Dit is volgens het college geen wiskunde, maar de principes dienen helder te zijn. Het college geeft daarnaast aan dat tijdens de statendag is vastgesteld dat sommige discussies over ijkpunten eigenlijk over de voorstellen gaan en andersom. Hier en daar kunnen de ijkpunten volgens het college aangescherpt worden, maar de ijkpunten moeten zo geformuleerd worden 'dat er prudentie en hanteerbaarheid in blijft'. Uit het geheel van ijkpunten dient de intentie en ambitie helder te zijn. Er ontstaat binnen de commissie BM ook discussie over (onder andere) de interpretatie en het belang/de noodzaak van een aantal specifieke ijkpunten. Uiteindelijk geeft de commissie BM een advies aan PS (61/10C) waarin onder andere staat dat de in het voorstel opgenomen 'ijkpunten' voor enkele fracties onvoldoende en te vaag zijn. Van de zijde van het college wordt een Memorie van Antwoord toegezegd (zie vorige paragraaf).

Tijdens de PS-vergadering op 11 november herhalen enkele fracties dat het college concretere spelregels heeft toegezegd. Volgens één van de fracties zeggen de ijkpunten niets, geven zij geen richting aan en zijn ze algemeen en vaag. Twee fracties geven aan een meetlat met 'eigen' ijkpunten langs de voorstellen te leggen. GS menen dat zij een kader aan PS hebben aangereikt, waarlangs de

investeringsvoorstellen gelegd en gewogen kunnen worden en dat zij daarin consistent zijn geweest. GS gebruiken in hun reactie ook de termen *spelregelkader*, *ijkingskader* en *spelregels*.

Naar aanleiding van de discussie binnen PS over het uitwerken van criteria in 'beslisregels' of spelregels, hebben GS uiteindelijk besloten dat de ijkpunten op zich voldoende waarborg vormen om tot goede voorstellen te komen op basis waarvan er een goede discussie met PS gevoerd kan worden en er geen verdere beslisregels opgesteld hoeven te worden. De discussies tussen GS en PS moeten volgens de leden van het team Agenda van Brabant gezien worden als een gezamenlijke zoektocht, een open proces. PS hebben tijdens de rit veel mogelijkheden gehad om formeel en informeel hun mening te geven en invloed op het proces uit te oefenen. Daardoor leek het voor sommige statenleden soms alsof er sprake was van herhaling. Aan de ene kant wilden GS en PS strakke criteria, maar aan de andere kant was ruimte nodig voor verschillende initiatieven. Dit heeft, volgens de geïnterviewden, geleid tot de ijkpunten zoals die uiteindelijk zijn geformuleerd en die zijn vastgesteld door PS.

2.7 Samenvattende bevindingen functie, benaming en inhoud ijkpunten

Samenvattende bevindingen over functie en benaming ijkpunten

Door de tijd heen (en soms in dezelfde documenten) worden er verschillende benamingen voor de ijkpunten gebruikt. De termen ontwikkelen zich van investeringscriteria, spelregels (investeringscriteria) en criteria die uitgewerkt zullen worden in spelregels (beslisregels), naar uitgangspunten, set van afspraken en ten slotte ijkpunten, beslisregels, spelregelkader, ijkingskader. Uit een gesprek met leden van het team Agenda van Brabant blijkt dat met deze termen hetzelfde wordt bedoeld. Er is gezocht naar een term die het meest past bij wat PS wilden: dit is uiteindelijk de term 'ijkpunten' geworden.

Door GS is echter niet volledig consequent gehandeld in het gebruik van deze termen. Naar aanleiding van de bespreking van de Agenda van Brabant op 28 mei 2010 hebben GS in een Memorie van Antwoord toegezegd met een concrete uitwerking van spelregels naar aanleiding van de opgestelde criteria te komen. PS hebben meerdere malen gevraagd om deze spelregels. Uiteindelijk werd door GS gezegd dat de ijkpunten de spelregels zijn.

Waar in document 29/10A wordt beschreven dat de investeringsvoorstellen aan de criteria dienen te voldoen, wordt vanaf het werkboek voor de statendag van 17 september aangegeven dat de criteria/ijkpunten geen strak keurslijf zijn, geen doel op zich. Enige mate van flexibiliteit is volgens GS noodzakelijk om ruimte te behouden voor (investerings)kansen die zich voordoen. Ook wordt aangegeven dat investeringsvoorstellen verschillen in de mate waarin wordt omgegaan met de diverse elementen van het afsprakenkader.

Er zijn verschillende functies voor de ijkpunten benoemd, voor GS en PS:

- voor PS om de investeringsvoorstellen te kunnen beoordelen/wegen;
- als een richtsnoer voor gezamenlijk handelen van GS en PS;
- om de kwaliteit en toegevoegde waarde van de provinciale investeringen te borgen;
- behulpzaam om het beoogde maatschappelijk effect van de investeringsvoorstellen te maximaliseren;
- te hanteren bij de beoordeling en monitoring van de (voortgang van) de investeringsstrategie.

Samenvattende bevindingen over inhoud van de ijkpunten

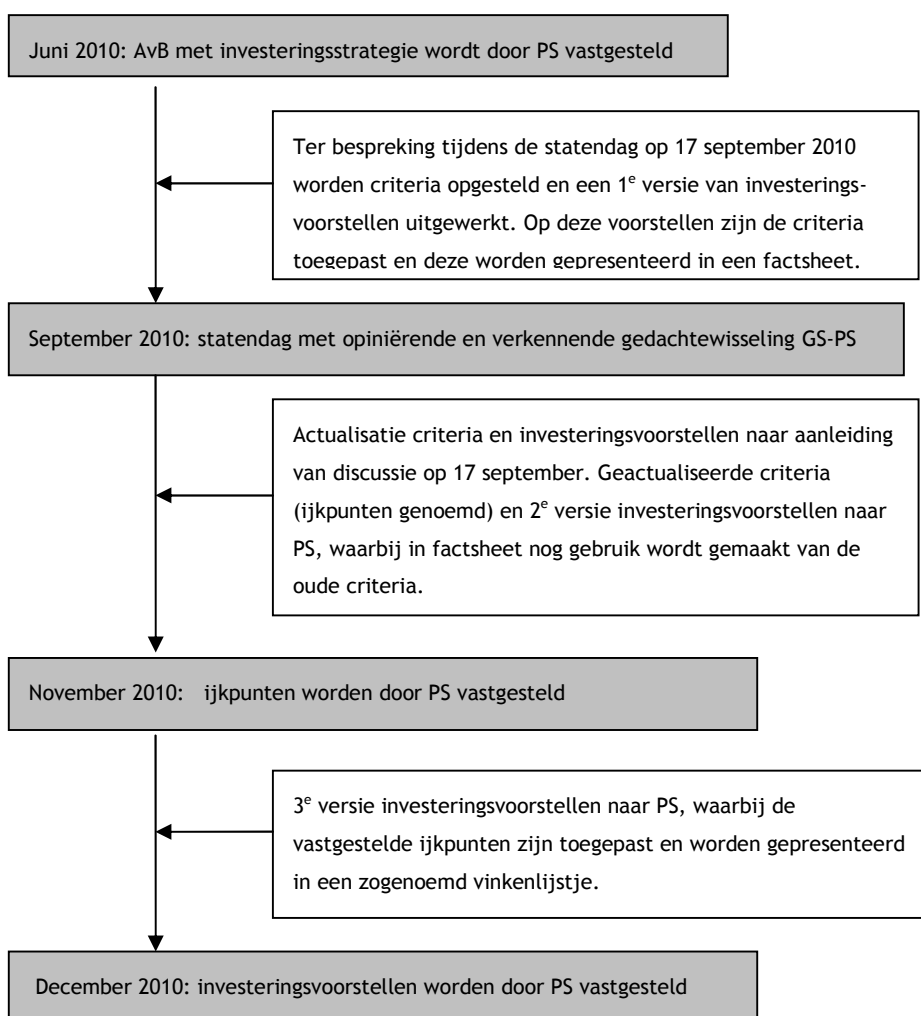
Over de ontwikkeling door de tijd wat betreft de inhoud van de ijkpunten constateert de rekenkamer het volgende. De meeste van de op 11 november 2010 vastgestelde ijkpunten worden ook al genoemd als criteria in het statenvoorstel 29/10A met de daarbij horende investeringsstrategie. Alleen ijkpunt 7, 9 en 10 worden daarin nog niet genoemd. Ijkpunt 7 (participeren en niet subsidiëren) en 10 (substantieel, in samenhang en in één tranche) zijn toegevoegd naar aanleiding van het ingetrokken amendement uit de PS-vergadering van 28 mei 2010.

Criteria investeringsstrategie	Criteria 29/10A	Accenten (ingetrokken) amendement	Criteria werkboek statendag	Vastgestelde ijkpunten (11 november 2010)
	X			1: zoveel mogelijk investeringsdomeinen
X	X			2: structuurversterkend
X		X	X	3: aanvulling op regulier beleid
X			X	4: extra investeringsimpuls
X	X	X	X	5: multipliereffect
X	X		X	6: duurzaam en revolverend
		X	X	7: participeren en niet subsidiëren
X	X		X	8: afstemming met andere overheidsagenda's
				9: inzet van ontwikkel- of uitvoeringsvermogen van buiten
		X	X	10: substantieel, in samenhang en in één tranche

Inhoudelijk zijn de ijkpunten in de loop van de tijd iets ruimer geformuleerd of gedefinieerd, dit geldt met name voor ijkpunt 5 en 6. Woorden zijn toegevoegd zoals: 'zoveel als mogelijk', 'waar mogelijk/kansrijk', 'in beginsel', 'daar waar mogelijk'. In interviews is erkend dat een enkel ijkpunt breed is, dat sommige ijkpunten overlap vertonen, dat ijkpunten enigszins in elkaar overlopen of dat ijkpunten met elkaar verbonden zijn. Dit zou, zo wordt aangegeven, het resultaat kunnen zijn van het uitgebreide overleg dat over de ijkpunten heeft plaatsgevonden. Een aantal fracties van PS heeft op verschillende momenten blijk gegeven van hun ontevredenheid over de formulering van de ijkpunten.

3 Toepassing ijkpunten door GS

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop de ijkpunten door GS zijn toegepast op de investeringsvoorstellen van de eerste tranche (hoofdvraag 2). Ter inleiding wordt in paragraaf 3.1 tot en met 3.3 op hoofdlijnen inzicht gegeven in de drie momenten waarop de ijkpunten zijn toegepast en daarover aan PS is gerapporteerd. In onderstaande figuur wordt dit schematisch weergegeven. In paragraaf 3.4 wordt ingegaan op de daadwerkelijke toepassing van de ijkpunten.



3.1 September 2010

3.1.1 Investeringsvoorstellen eerste tranche

In het werkboek ten behoeve van de statendag op 17 september 2010 zijn door GS voor de eerste tranche voor het eerst voorstellen aangereikt voor investeringsopties.

In lijn met de opzet van de statendag zijn deze investeringsvoorstellen uitgewerkt om er met PS in opiniërende en verkennende zin over van gedachten te wisselen.

Verdeeld over de door PS vastgestelde investeringsdomeinen worden vijf programma's voorgesteld voor eerste tranche investeringen (zie onderstaande tabel).

Investeringsdomeinen	Programma's/investeringsvoorstellen
Kennis: duurzame innovatie en slimme ambachtelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> Energietransitie als kans voor innovatie en duurzaamheid
Leefklimaat topvoorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> 2018Brabant Samen Culturele Hoofdstad Olympisch Plan Brabant Versterking sportinfrastructuur
De bereikbare regio	–
Brabants mozaïek	<ul style="list-style-type: none"> Grootschalige cultuurhistorische complexen
Natuur en landschap	<ul style="list-style-type: none"> Landschappen van allure

Het investeringsdomein 'De bereikbare regio' is niet uitgewerkt in een programma, maar in de vorm van een spaar- en financieringsfonds (fondsvorming).⁹

Per programma wordt in het werkboek eerst een toelichting op hoofdlijnen gegeven en wordt ingegaan op de onderlinge samenhang tussen de programma's. Vervolgens volgt per programma (inclusief het fonds) een nadere inhoudelijke uitwerking in de vorm van een essay en een ingevulde factsheet. In het essay wordt inhoudelijk ingegaan op nut en noodzaak van de vijf investeringsvoorstellen.

In de factsheet worden de belangrijkste geachte inhoudelijke en financiële uitgangspunten van het programma in beeld gebracht. Deze uitgangspunten komen aan de orde onder de vier onderwerpen waarlangs de factsheet is opgebouwd:

- Algemeen
(waaronder beoogd resultaat, doelstelling, (beoogd) maatschappelijk effect)
- Relatie met Agenda van Brabant
(waaronder bijdrage aan inhoudelijke doelstellingen AvB en provinciaal belang)
- Afwegingskader en criteria
(waaronder zes van de acht criteria zoals opgesomd in het werkboek)
- Proces
(waaronder voorgestelde aanpak en betrokkenheid en bijdrage partners)

Zie bijlage 3 voor de gehele factsheet.

Via de factsheets wordt daarmee voor alle programma's expliciet ingegaan op zes van de acht in het werkboek gepresenteerde criteria. Overigens komen ook in de

⁹ Op 11 november 2010 hebben PS besloten om maximaal € 750 miljoen voor dit fonds beschikbaar te stellen. De geplande investeringen op dit gebied maken inhoudelijk wel onderdeel uit van de investeringsagenda, maar ze worden uit een andere bron gefinancierd dan uit de investeringsagenda-portefeuille. De op 11 november 2010 door PS vastgestelde ijkpunten zijn niet op dit fonds toegepast. De afwijkende aanpak komt naar de mening van de rekenkamer de duidelijkheid niet ten goede. Dit fonds wordt niet in het onderzoek meegenomen.

essays, zij het impliciet, enkele van de criteria aan de orde. De criteria uit het werkboek zijn hiermee voor de eerste keer toegepast op de vijf investeringsvoorstellen (en het fonds); ze zijn getoetst aan de criteria. In lijn met een eis/wens uit één van de criteria die niet in de factsheet aan de orde komt, worden in het werkboek de programma's in samenhang en op één moment aan PS voorgelegd.

3.1.2 Keuze investeringsvoorstellen eerste tranche

In het werkboek wordt aangegeven dat bij de keuze voor investeringsprogramma's voor de eerste tranche is gekeken naar kansrijke programma's van voldoende omvang en kritische massa die aansluiten bij het nieuwe profiel van de provincie, de velden waarin de provincie effect wil sorteren (de investeringsdomeinen) en die bijdragen aan de ambities van de Agenda van Brabant. Van de voorgestelde programma's verwachten GS dat de provincie daarmee het verschil kan maken. In de essays en factsheets van de programma's wordt een onderbouwing gegeven waarom deze programma's ieder op zich een unieke kans bieden om een bijdrage te leveren aan de ambities van de Agenda van Brabant.

Bij de keuze voor investeringen in de vijf domeinen is voor de investeringsvoorstellen Energietransitie, Culturele Hoofdstad en Olympisch Plan aangesloten bij/een verdere uitwerking gegeven aan plannen, ambities of kansen die er al waren of werden gezien in de provinciale organisatie. Deze kansen bleken namelijk goed aan te sluiten bij de doelstellingen van de Agenda van Brabant en er waren geen reguliere middelen voor beschikbaar.

Uit de gesprekken met ambtenaren die betrokken waren bij het opstellen van de investeringsvoorstellen (de zogenoemde trekkers), blijkt dat voor het investeringsvoorstel Landschappen van Allure geldt dat de provincie in 2009-2010 heeft gewerkt aan een actualisatie van het natuur- en landschapsbeleid en aan de Structuurvisie Ruimtelijke Ordening. Door de komst van de Agenda van Brabant in 2010 is er voor de actualisatie van het beleid een andere insteek gekozen. Redenerend vanuit de Agenda van Brabant is nagegaan met welke insteek de provincie met haar beleid een bijdrage kan leveren aan de ambities van de agenda en welke tegelijkertijd past bij de opgestelde criteria. Dit resulteerde in de insteek zoals verwoord in het essay en de factsheet. Deze insteek is als onderdeel ook opgenomen in de structuurvisie en de actualisatie van het natuur- en landschapsbeleid. PS waren over (elementen van) deze programma's dan ook reeds eerder geïnformeerd.

Voor het voorstel Grootchalige Cultuurhistorische Complexen (GCC) geldt, zo blijkt uit het gesprek met de trekkers van het voorstel, dat na de komst van de Agenda van Brabant het idee is ontstaan dat een investeringsvoorstel rond grootchalige cultuurhistorische complexen een belangrijk onderdeel van deze agenda kon vormen. Er bestaat op dit gebied een duidelijke problematiek doordat meerdere complexen hun functie verliezen. Door de herbestemming van de complexen, welke, zo geven de trekkers aan, unieke iconen zijn, kan dit voorstel een bijdrage leveren

aan bijna alle investeringsdomeinen en (daarmee) aan de ambities van de Agenda van Brabant.

3.2 November 2010

Naar aanleiding van de discussie op de statendag zijn de vijf investeringsvoorstellen voor de eerste tranche aangevuld en/of aangescherpt. Overeenkomstig de aanpak voor de statendag wordt ook voor de commissievergadering BM op 22 oktober 2010 en de PS-vergadering op 11 november 2010 per investeringsvoorstel (en het fonds) een algemene beschrijving/onderbouwing gegeven in de vorm van een essay en een ingevuld factsheet. De essays zijn opgenomen in het Kadervoorstel eerste tranche investeringsstrategie (61/10A). De factsheets zijn als bijlagen opgenomen bij dit statenvoorstel.

In deze essays wordt vergelijkbare informatie gegeven als in de essays uit het werkboek, zij het dat de volgorde van teksten en de formulering niet altijd hetzelfde is en soms informatie is toegevoegd.

Naar aanleiding van de resultaten van de statendag zijn de criteria uit het werkboek bijgesteld en wordt niet meer het begrip criteria maar het begrip ijkpunten gebruikt (zie paragraaf 2.6). Deze ijkpunten zijn opgenomen in het kadervoorstel dat voorlag in de PS-vergadering van 11 november 2010 en dat op die datum door PS is vastgesteld. In de essays wordt, zij het impliciet, ingegaan op één of meerdere ijkpunten.

Ondanks het feit dat in het kadervoorstel zelf een aangepaste lijst met ijkpunten is opgenomen, zijn in de daarbij behorende bijlagen de factsheets uit het werkboek ingevuld met daarin de 'oude' criteria. Doordat 9 elementen uit de factsheet gedeeltelijk, ongeveer dan wel volledig overeenkomen met ijkpunten, wordt via de factsheets op 9 van de 10 ijkpunten ingegaan. De inhoud van de factsheets is voor de investeringsvoorstellen Energietransitie, GCC en Culturele Hoofdstad nagenoeg identiek aan de inhoud van de factsheets in het werkboek. Bij de twee andere voorstellen, Olympisch Plan en Landschappen van Allure hebben bij meerdere vragen één of meer aanvullingen plaatsgevonden en is op onderdelen eveneens sprake van andere formuleringen.

Ook in dit geval geldt dat in lijn met een eis/wens uit één van de ijkpunten die niet in de factsheet en essays aan de orde komt, in het kadervoorstel (inclusief bijlagen) de programma's in samenhang en als één tranche op één moment aan PS worden voorgelegd.

3.3 December 2010

Met als leidraad het kadervoorstel dat op 11 november 2010 door PS is vastgesteld, zijn vervolgens de vijf investeringsvoorstellen voor de eerste tranche verder aangevuld en aangescherpt. In de PS-vergadering van 10 december hebben PS deze investeringsvoorstellen vastgesteld. In de oplegnotitie voor deze vergadering wordt aangegeven dat in de keuze voor deze investeringsvoorstellen, mede op basis van de in het kadervoorstel vastgestelde ijkpunten, ingezet is op programma's en projecten die (a) aansluiten bij de strategische keuzes van de Agenda van Brabant, (b) een daadwerkelijke aanvulling vormen op regulier beleid, (c) met een maximale inzet op economische ontwikkelkansen, structuurversterking en multipliereffecten, (d) aansluiten bij provinciale kerntaken, en (e) inspelen op kansen die zich voordoen (Europees en nationaal strategisch beleid).

Vergelijkbaar met de statendag en de PS-vergadering van 11 november wordt voor de statencommissies op 26 november en de PS-vergadering op 10 december 2010 per investeringsvoorstel een algemene beschrijving/onderbouwing gegeven in de vorm van een essay en een overzicht met de resultaten van de toets van het voorstel aan de ijkpunten. De essays zijn elk afzonderlijk opgenomen in een statenvoorstel. De resultaten van de toets aan de ijkpunten zijn als bijlagen opgenomen bij de statenvoorstellen. PS ontvangen daarnaast naar aanleiding van de behandeling van de essays met bijlagen op 26 november in de betreffende statencommissie(s) per investeringsvoorstel een Memorie van Antwoord/Nota van Wijziging en het advies van de betreffende commissie. In de Memories van Antwoord wordt ingegaan op de in de statencommissie(s) gevraagde nadere toelichting op de voorstellen.

In de statenvoorstellen (de essays) wordt vergelijkbare informatie gegeven als in de essays uit het werkboek en de PS-vergadering van 11 november. Daarbij geldt dat ook nu de volgorde van teksten en de formulering niet altijd hetzelfde is en soms informatie is toegevoegd. Daarnaast is nu informatie uit de factsheets toegevoegd. Er heeft, zoals verwoord in een interview, een vertaalslag plaatsgevonden op de conceptvoorstellen met bijbehorende factsheets die waren ingevuld voor de statendag en het voorstel dat op 11 november in PS is besproken.

In de PS-vergadering van 11 november hebben PS aan GS gevraagd om het thema Elektrisch rijden aan het investeringsvoorstel Energietransitie toe te voegen. Bij het statenvoorstel Energietransitie is naar aanleiding van dit verzoek een notitie toegevoegd in de vorm van een essay over Elektrisch rijden en slimme netwerken. In het Memorie van Antwoord wordt ook ingegaan op dit thema.

De statenvoorstellen en de notitie Elektrisch rijden zijn aan de hand van een format opgesteld. In deze stukken wordt inhoudelijk ingegaan op nut en noodzaak.

Daarbij komen in elk geval de volgende onderwerpen aan de orde:

- Inleiding

- Gevraagde besluitvorming
- Rol provincie (en derden)
- Beschrijving voorstel
- Financiële paragraaf
- Externe kwaliteitsborging/toetsing
- Monitoring en sturing.

De opzet van het voorstel verschilt op een aantal punten per investeringsvoorstel. In de voorstellen en de notitie wordt, meestal impliciet, ingegaan op meerdere ijkpunten. In bijvoorbeeld het voorstel Energietransitie wordt expliciet ingegaan op ijkpunt 2 (structuurversterkend), 5 (multipliereffect), 6 (duurzaam en revolvent) en 8 (afstemming met andere overheidsagenda's). In de Memores van Antwoord wordt in het algemeen ook, meestal impliciet, ingegaan op meerdere ijkpunten.

De resultaten van de toets zijn weergegeven in tabelvorm in een bijlage bij het statenvoorstel. Per ijkpunt wordt ofwel via een '√' in de kolom 'voldoet' aangegeven dat het investeringsvoorstel aan het betreffende ijkpunt voldoet ofwel via een tekstuele toelichting in de kolom 'toelichting bij gedeeltelijk/niet voldoen' aangegeven waarom het investeringsvoorstel gedeeltelijk dan wel niet aan het betreffende ijkpunt voldoet. In de tabel zijn 9 van de 10 ijkpunten opgenomen. Het 10^e ijkpunt ontbreekt. Dit ijkpunt komt wat betreft de wens dat de financiële omvang van het voorstel substantieel moet zijn, wel terug in het statenvoorstel. In de financiële paragraaf van het voorstel wordt namelijk op dit punt ingegaan. Aan de andere delen van dit ijkpunt wordt voldaan omdat de afzonderlijke investeringsvoorstellen in samenhang en als één tranche in een rompbesluit aan PS zijn aangeboden ter besluitvorming.

3.4 Toepassing criteria/ijkpunten

3.4.1 Organisatie toepassing

Binnen de provinciale organisatie is er voor de Agenda van Brabant een team Agenda van Brabant geformeerd (zie paragraaf 2.1). Wat betreft de investeringsvoorstellen en (toets aan) de ijkpunten heeft dit team gezorgd voor de ambtelijke coördinatie. De investeringsvoorstellen zijn uitgewerkt door een aantal inhoudelijk verantwoordelijken (de trekkers). Deze trekkers hebben ook de voorstellen getoetst aan de criteria/ijkpunten. De trekkers zijn verdeeld over de directies. De gedeputeerde Ruimtelijke ontwikkeling en volkshuisvesting is bestuurlijk opdrachtgever/coördinerend portefeuillehouder voor de Agenda van Brabant.

Voor de investeringsvoorstellen en redeneerlijnen in de factsheets in het werkboek voor 17 september 2010 is, zoals reeds eerder opgemerkt, voor drie voorstellen voortgebouwd op plannen, ambities of kansen die er al waren/lagen en die aansluiten bij de doelstellingen van de Agenda van Brabant. Voor de andere twee voorstellen zijn de trekkers nagegaan met welk programma binnen het betreffende

domein een bijdrage geleverd kan worden aan de ambities van de Agenda van Brabant en dat tegelijkertijd past bij de opgestelde criteria/ijkpunten. Op de statendag heeft een aantal onafhankelijke deskundigen als referent opgetreden voor de investeringsvoorstellen.

Voor de investeringsvoorstellen en de redeneerlijnen in de factsheets van 11 november is vervolgens voortgebouwd op de voorstellen en redeneerlijnen in de factsheets voor 17 september. Voor de voorstellen en het vinkenlijstje van 10 december heeft daarna een vertaalslag plaatsgevonden op de voorstellen en factsheets van 11 november. Vanuit de ambtelijke organisatie is aangegeven dat ook in de uiteindelijke vormgeving van de investeringsvoorstellen onafhankelijke deskundigen zijn betrokken. De rekenkamer heeft dat voor het voorstel Energietransitie inderdaad in de informatie-uitwisseling met PS aangetroffen.

Voordat de criteria/ijkpunten voor de eerste keer werden ingevuld, heeft afstemming plaatsgevonden over de interpretatie ervan tussen het team Agenda van Brabant en de teams die aan de investeringsvoorstellen werkten. Het doel hiervan was dat de teams bij de toetsing dezelfde uitgangspunten hanteerden. Vervolgens is door de teams een eerste redeneerlijn voor de criteria/ijkpunten opgesteld. De uitwerking van de investeringsvoorstellen en de redeneerlijnen voor de criteria/ijkpunten zijn binnen de teams en door de teams met hun directie(s) en gedeputeerde besproken. De trekkers van het investeringsvoorstel Culturele Hoofdstad gaven aan dat ze de redeneerlijnen ook met afgevaardigden van de directie Middelven hebben besproken. Ook, zo werd in enkele gesprekken aangegeven, zijn de teams van de investeringsvoorstellen meerdere keren bij elkaar gekomen om van elkaar te leren en om helder te krijgen wat er met de ijkpunten en de gegeven redeneerlijnen voor de ijkpunten bedoeld wordt. Voor vragen namen de teams contact op met het team Agenda van Brabant. Het team Agenda van Brabant verzamelde steeds de investeringsvoorstellen en resultaten van de toetsen (redeneerlijnen in factsheets c.q. vinkenlijstje). Zij bespraken deze in het team en betrokken daarbij ook iemand van de afdeling Financiën voor de financiële aspecten. Het team Agenda van Brabant heeft vervolgens, indien nodig, hun opmerkingen aan de trekkers doorgegeven en hen gevraagd om op punten de omschrijvingen te verduidelijken. Naar aanleiding daarvan zijn de voorstellen of redeneerlijnen aangepast. De voortgang van de Agenda van Brabant werd, zo geven leden van het team Agenda van Brabant aan, wekelijks in GS en de directieraad besproken. Zo zijn ook de investeringsvoorstellen en de toetsing van de investeringsvoorstellen aan de criteria/ijkpunten aan het college van GS en de directieraad voorgelegd. Het college heeft op 16 november 2010 de uiteindelijke investeringsvoorstellen met de redeneerlijnen voor de ijkpunten (de vinkenlijstjes) vastgesteld. Voordat deze aan PS zijn voorgelegd ter besluitvorming, zijn ze op 26 november 2010 in de statencommissies besproken.

De met PS besproken versies van de investeringsvoorstellen en factsheets/vinkenlijstjes zijn steeds aan de hand van een vooraf vastgesteld format opgesteld.

Zo heeft het team Agenda van Brabant op verzoek van het college van GS de tabel met ijkpunten opgesteld. Deze is vervolgens door het college vastgesteld. Ten behoeve van de statencommissies van 26 november 2010 en de PS-vergadering van 10 december is, zo werd in gesprekken aangegeven, in een laat stadium besloten om te werken met het vinkenlijstje. In eerdere versies waren de redeneerlijnen voor alle ijkpunten uitgeschreven. Dit gaf echter erg veel dubbelingen met het voorstel zelf. Er is voor gekozen om alleen een toelichting te geven als de redeneerlijn niet direct herleidbaar in de investeringsvoorstellen is opgenomen en/of niet aan het ijkpunt wordt voldaan (zie paragraaf 3.3). Uit de gesprekken met de trekkers blijkt dat het wel of niet zetten van een ‘√’ intensief is gewogen.

3.4.2 Functie criteria/ijkpunten bij opstellen investeringsvoorstellen en voor PS

Voor drie investeringsvoorstellen waren er, zoals eerder opgemerkt, al ideeën, voor de andere twee voorstellen nog niet. Uit de gesprekken met de trekkers is gebleken dat door dit verschil in Ausgangssituatie, ook de ijkpunten een enigszins andere rol hebben gespeeld bij het opstellen van de investeringsvoorstellen.

Zo hebben de trekkers van de voorstellen Energietransitie, Culturele Hoofdstad en Olympisch Plan aan de hand van het investeringsvoorstel gekeken of wordt voldaan aan de criteria/ijkpunten. Door de criteria/ijkpunten werden de teams, zo is in gesprekken met de trekkers aangegeven, gedwongen om gestructureerd te kijken of het voorstel voldoet aan/past binnen de ambities van de Agenda van Brabant. De ijkpunten zorgden op deze wijze niet alleen voor een toets (is het nu echt duurzaam, structuurversterkend etc.), maar ze hebben ook het voorstel versterkt; ze waren behulpzaam bij het scherp en systematisch uitwerken en formuleren van het voorstel. De trekkers van het voorstel Culturele Hoofdstad geven aan dat het nadenken over en het ‘hard opschrijven van resultaten op’ de ijkpunten ook behulpzaam is geweest om de positie van de provincie naar de betrokken steden toe helder te maken.

Voor het team dat het voorstel Landschappen van Allure heeft opgesteld, zijn de ijkpunten sturend geweest; ze geven de randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan. Bij het opstellen heeft het team zich steeds de vraag gesteld: ‘zitten we met het voorstel op het spoor van de Agenda van Brabant en de ijkpunten?’. Redenerend vanuit de ijkpunten werd op deze wijze steeds met een kritische blik naar het voorstel gekeken. De ijkpunten hebben het investeringsvoorstel scherper gemaakt; het is geëvolueerd.

Het investeringsvoorstel GCC betreft een compleet nieuw project. De trekkers van dit voorstel geven aan dat het is opgebouwd/vormgegeven aan de hand van de ijkpunten; de ijkpunten dienden als kader, richtlijn waarbinnen het voorstel is uitgewerkt; ze waren een houvast.

Zowel voor het voorstel Landschappen van Allure als voor het voorstel GCC is aangegeven dat bij respectievelijk het ontwikkelen van de uitvoeringsprogramma's

en de verdere uitwerking van het voorstel, de ijkpunten weer toegepast/betrokken zullen worden.

Volgens leden van het team Agenda van Brabant zijn de ijkpunten een nuttig hulpmiddel geweest; ze vormden een noodzakelijk onderdeel in het complexe politiek-bestuurlijke proces. PS hadden, volgens hen, eerst behoefte aan criteria om GS te controleren, later in het proces, toen er een gezamenlijke agenda ontstond, was er meer vertrouwen en zijn de ijkpunten minder strikt als meetlat gebruikt. Op 10 december 2010 hebben PS, naar hun mening, afhankelijk het investeringsvoorstel, de ijkpunten gehanteerd als een echte meetlat of als een afwegingskader.

Uit het werkboek voor de statendag op 17 september 2010 blijkt dat de factsheet is samengesteld met als doel om een inhoudelijke discussie over de investeringsstrategie te faciliteren, inclusief de (mogelijke) invulling van de beoogde tranches; met andere woorden om het overzichtelijk weergeven van die gegevens en aspecten die relevant worden geacht voor de beoordeling (door PS) van de voorgestelde programma's; het draagt er aan bij dat zaken niet over het hoofd worden gezien; het is een hulpmiddel voor PS om (politieke) keuzes te maken. Het is een afwegingskader dat kan helpen bij de beoordeling van investeringsprogramma's.

In gesprekken met de ambtelijke organisatie is in lijn daarmee aangegeven dat de vinkenlijstjes/ijkpunten weergeven wat de provincie belangrijk vindt. Door inzichtelijk/transparant te maken aan welke ijkpunten een voorstel wel en niet voldoet en waarom niet, zijn de ijkpunten een hulpmiddel voor PS om het gesprek te voeren en besluiten te nemen. Doordat de ijkpunten op een algemeen, abstract niveau zijn geformuleerd, geven ze ruimte voor besluitvorming. PS hebben de keuze om al dan niet in te stemmen met de door GS voorgelegde investeringsvoorstellen, zij kunnen wegen op basis van de ijkpunten (afwegingskader). Het gaat daarbij, zoals in een gesprek is aangegeven, om de geest van de punten, het is een legitimatie dat je de juiste dingen doet. Mochten ijkpunten in de verschillende voorstellen anders geïnterpreteerd zijn, dan maakt dat, volgens de betreffende gesprekspartners, niet uit omdat het doel van de ijkpunten enkel is om informatie te geven om het politieke gesprek te voeren.

3.4.3 Toepasbaarheid en toepassing ijkpunten

Het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt is dat de manier waarop de voorstellen naast de ijkpunten zijn geplaatst, voor de trekkers goed werkte. Ook werd aangegeven dat omdat de ijkpunten geen absolute meetlat zijn, het voorstel niet 'geplooid' hoefde te worden naar de ijkpunten, maar het wel dwong om een aantal zaken na te lopen. De gesprekspartners zijn van mening dat er ruimte moet zijn voor interpretatie en dat de gehanteerde ijkpunten die ruimte geven.

Uit de gesprekken blijkt dat de ijkpunten voor de trekkers in het algemeen duidelijk zijn en goed waren toe te passen. Er wordt aangegeven dat ijkpunt 6 het meest lastige ijkpunt was. Dit ijkpunt omvat het uitgangspunt dat de uitgaven waar mogelijk een revolverend (in plaats van subsidiërend) karakter dienen te hebben. Dit was een nadrukkelijke wens van GS en PS. In de praktijk bleek dat dat voor de investeringsvoorstellen niet altijd mogelijk/realistisch was; bij een aantal voorstellen bleek subsidie het meest geschikte instrument te zijn. Het resultaat van deze ervaringen is dat het ijkpunt is genuanceerd om ruimte te geven; het is ook toegestaan dat er alleen sprake is van maatschappelijke revolverendheid (zie ook paragraaf 2.6). De rekenkamer constateert dat door deze nuancering, in het ijkpunt verwoord als 'met waar mogelijk en/of kansrijk een revolverend karakter', het zesde ijkpunt breed is geformuleerd, elk voorstel er strikt genomen aan zal voldoen maar het er wel voor kan zorgen dat expliciet wordt stilgestaan bij de vraag of er mogelijkheden zijn om investeringen een (financieel) revolverend karakter te geven.

De trekkers van het voorstel Landschappen van Allure geven aan dat het meest lastige was om een uitwerking te maken die voldoet aan de Agenda van Brabant maar tegelijkertijd niet teveel afwijkt van het natuur- en landschapsbeleid dat de provincie voorheen heeft ingezet. Het zou vragen oproepen als de provincie nu bijvoorbeeld op geheel andere gebieden dan voorheen zou gaan inzetten. Deze gebieden zijn immers gekozen omdat daarop volgens de provincie een provinciaal belang in het geding is en waarop zij voor zichzelf een rol ziet weggelegd. Dit raakt ijkpunt 3 (aanvulling op regulier beleid). De vernieuwing zat enerzijds in het proces van denken; draagt het voorstel bij aan de Agenda van Brabant, aan versterking van het vestigingsklimaat. Anderzijds is vooral de manier van werken anders, namelijk samen met de regio, inclusief bedrijfsleven, investeren en integrale gebiedsontwikkeling in een beperkt aantal (drie) gebieden.

In de tabel op de volgende pagina wordt weergegeven, hoe in gesprekken is aangegeven wat het verschil is tussen ijkpunt 3 en 4.

Omschrijving ijkpunt in statenvoorstel	In gesprekken gegeven uitleg
<p>IJKpunt 3: Investeringsvoorstellen zijn een aanvulling op (...) het reguliere beleid; het gaat om duurzame lange termijn investeringen die niet in het reguliere beleid zijn voorzien.</p>	<p>Dit ijkpunt vraagt dat de provincie iets extra's/anders gaat doen naast het reguliere/lopende beleid. In één gesprek werd aangegeven dat bij dit ijkpunt is geredeneerd vanuit het uitgangspunt van de Agenda van Brabant dat de provincie wil investeren. Dat is een nieuwe lijn daar de provincie voorheen met name gebruik maakte van het instrument subsidie.</p>
<p>IJKpunt 4: Daarnaast dient het te gaan om een daadwerkelijke extra investeringsimpuls: de investeringen dienen niet in de plaats te komen van andere middelen (geen tekorten in lopende exploitatie opvullen).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Betekent dat tekorten die bij het reguliere beleid ontstaan bijvoorbeeld door de bezuinigingen niet mogen worden opgevuld met middelen uit de investeringsstrategie. De extra impuls moet ook komen van derden. • Betekent dat er niet geïnvesteerd mag worden door het opvullen van tekorten die ontstaan doordat anderen (buiten de provincie) niet kunnen of willen investeren. • Het gaat om een verdeling tussen partners in investeringsimpuls. De provincie kan ervoor kiezen om voor een bepaald onderwerp aan te geven dat dit beleidsmatig van belang is, maar daarbij zelf geen financiële impuls te geven maar deze aan gemeenten te vragen deze te geven. • Bij dit ijkpunt wordt een toelichting gegeven omdat het niet voor 100% waterdicht is dat het voorstel zich beperkt tot nieuw beleid. Er is sprake van een extra investeringsimpuls, maar daarbij kan het gedurende de uitvoering nodig blijken te zijn dat 'cruciale' grond moet worden verworven. Grondverwerving voor natuur valt onder het reguliere beleid en is daarmee geen nieuw beleid. • Betekent dat het kan worden gedaan zonder bijdrage uit de Essent-gelden.

De rekenkamer constateert dat de uitleg die in de gesprekken met de trekkers van de voorstellen is gegeven over het vierde ijkpunt niet altijd hetzelfde is. Dit roept de vraag op of dit ijkpunt wel voor alle voorstellen hetzelfde is geïnterpreteerd en toegepast. Dat geldt ook voor ijkpunt 7 (participeren en niet subsidiëren). Voor het voorstel Olympisch Plan wordt een toelichting gegeven op ijkpunt 7. Er is voor dat voorstel sprake van subsidie met als criterium 50% cofinanciering van andere overheden. Bij de voorstellen Culturele Hoofdstad en Landschappen van Allure wordt geen toelichting gegeven bij ijkpunt 7. De trekkers van deze voorstellen hebben aangegeven dat er geen toelichting wordt gegeven omdat aan ijkpunt 7 wordt voldaan. Ze geven daarbij aan dat er volgens hen geen sprake zal zijn van subsidies omdat de provincie de voorwaarde hanteert dat voor provinciale financiële inzet ook andere partijen geld moeten inbrengen (mede-investeren / cofinanciering / participatie). Op basis van bovenstaande constateert de rekenkamer dat de ijkpunten in het algemeen op een eenduidige wijze zijn toegepast.

Zoals in paragraaf 2.6 opgemerkt, erkennen de geïnterviewden dat een enkel ijkpunt breed is, er soms enige overlap bestaat tussen de ijkpunten, dat ijkpunten enigszins in elkaar overlopen of dat ijkpunten met elkaar verbonden zijn. Dit vormde echter geen beletsel voor de trekkers, zo blijkt uit de gesprekken. De trekkers zijn van mening dat de ijkpunten in het algemeen duidelijk waren en goed waren toe te passen.

4 Informatievoorziening toepassing ijkpunten aan PS

In dit hoofdstuk wordt inzicht gegeven in de informatievoorziening richting PS over de resultaten van de toepassing van de ijkpunten op de investeringsvoorstellen van de eerste tranche (hoofdvraag 3).

4.1 Informatievoorziening aan PS

Met het vaststellen van de Agenda van Brabant op 11 juni 2010 is door PS uitgesproken dat zij nadrukkelijk betrokken willen zijn bij de uitwerking van de investeringsstrategie. In dit kader is er voor de eerste tranche investeringen op drie momenten tussen GS en PS gesproken over de ijkpunten, de toepassing daarvan op de investeringsvoorstellen en de investeringsvoorstellen zelf. Voor deze besprekingen hebben PS informatie ontvangen (zie de figuur in de inleiding van hoofdstuk 3 en paragraaf 3.1 tot en met 3.3).

De rekenkamer constateert dat PS conform hun wens actief in het proces van de totstandkoming (zie hoofdstuk 2) en toepassing (zie hoofdstuk 3) van de ijkpunten en investeringsvoorstellen zijn betrokken.

4.2 Kwaliteit informatievoorziening toepassing ijkpunten aan PS

Zoals reeds eerder opgemerkt (paragraaf 3.4.1) zijn de met PS besproken versies van de investeringsvoorstellen (essays) en factsheets/vinkenlijstjes aan de hand van een format opgesteld. De informatie in de essays en factsheets is in het algemeen begrijpelijk en consistent. Bij vergelijking in de tijd merkt de rekenkamer op dat de informatie in de essays en factsheets verder verbetert. Door het toevoegen van informatie, het veranderen van de volgorde van teksten en andere formuleringen wordt de informatie op punten specifiek en duidelijker. Zo wordt bijvoorbeeld de relatie die de investeringsvoorstellen hebben met (de doelstellingen van) de Agenda van Brabant duidelijker. Dit geldt zeker voor de essays/investeringsvoorstellen voor de PS-vergadering van 10 december 2010 waarin ook informatie is verwerkt uit de factsheets voor de PS-vergadering van 11 november 2010.

September en november: volledigheid, consistentie en begrijpelijkheid

In de factsheets worden voor alle daarin opgenomen criteria/ijkpunten redeneerlijnen gegeven. De rekenkamer constateert dat PS via de factsheets voor alle investeringsvoorstellen over de bevindingen van de toets aan de criteria/ijkpunten zijn geïnformeerd. Omdat de factsheets niet alle criteria/ijkpunten omvatten (zie paragraaf 3.1 en 3.2), zijn PS echter niet over alle criteria/ijkpunten geïnformeerd. Voor de investeringsvoorstellen Culturele Hoofdstad en Olympisch Plan geldt daarnaast dat niet op alle elementen van de

factsheet wordt ingegaan. Zo ontbreekt bij Culturele Hoofdstad het element dat sprake moet zijn van duurzame investeringen en een extra investeringsimpuls. Bij Olympisch Plan ontbreekt het element dat vraagt naar het type financiële constructie (niet subsidiëren, maar participeren).

Voor de factsheets uit het werkboek voor 17 september geldt dat de criteria die daarin zijn opgenomen niet altijd hetzelfde zijn geformuleerd of gepresenteerd als de criteria zoals ze eerder in het werkboek zijn opgenomen. Hierdoor is er geen sprake van consistentie, wat de duidelijkheid niet ten goede komt.

Over de vergaderstukken voor de PS-vergadering van 11 november merkt de rekenkamer op dat het niet consistent is en voor een lezer verwarrend, dat de factsheets zonder dat het wordt toegelicht nog de 'oude' criteria uit het werkboek omvatten, terwijl er een aangepaste lijst met ijkpunten voorligt ter besluitvorming.

December: volledigheid, consistentie en begrijpelijkheid

Voor de PS-vergadering van 10 december 2010 ontvingen PS de vinkenlijstjes in plaats van de factsheets. Zoals reeds opgemerkt (paragraaf 3.3) was het idee om alleen een toelichting te geven als de investeringsvoorstellen gedeeltelijk dan wel niet aan het ijkpunt voldoen. In gesprekken is aangegeven dat hiervoor is gekozen om de informatievoorziening zo transparant mogelijk/beter vergelijkbaar te maken. Op basis van de toelichtingen en gesprekken met trekkers constateert de rekenkamer dat er in de praktijk voor is gekozen om ook een toelichting te geven als:

- niet voor 100% zeker is dat aan het ijkpunt zal worden voldaan / nog niet is gerealiseerd;
- strikt genomen wel wordt voldaan, maar ze in het kader van transparantie toch een toelichting willen geven aan PS;
- de redeneerlijn niet direct herleidbaar in de investeringsvoorstellen is opgenomen.

Daar dit niet bij alle investeringsvoorstellen hetzelfde is toegepast, is er geen sprake van een eenduidige/consistente rapportage in de vinkenlijstjes. Dit komt de vergelijkbaarheid en duidelijkheid niet ten goede. Zo wordt bijvoorbeeld bij drie voorstellen ijkpunt 6 (duurzaam en revolvent) toegelicht. Strikt genomen wordt wel aan het ijkpunt voldaan, maar er wordt een toelichting gegeven omdat er slechts in beperkte mate dan wel gedeeltelijk sprake is/zal zijn van financiële revolventheid. Voor de andere twee voorstellen, Energietransitie en Olympisch Plan, geldt datzelfde maar wordt een toelichting gegeven bij ijkpunt 7 (participeren en niet subsidiëren). Bij deze voorstellen is (veelal) sprake van subsidie waardoor ze niet voldoen aan ijkpunt 7, maar ook de financiële revolventheid gering is. De trekkers van Energietransitie geven bijvoorbeeld aan dat ervoor is gekozen om dit niet bij ijkpunt 6 toe te lichten omdat het bij dat ijkpunt om duurzaamheid gaat en aan dat ijkpunt wordt voldaan omdat de investeringen 'waar mogelijk' revolvent zijn. De voorstellen Energietransitie en Olympisch Plan voldoen door de toelichting bij ijkpunt 7 aan de wens van de commissie BM van 22 oktober 2010 dat in de

vinkenlijstjes een toelichting moet worden opgenomen, waarin beargumenteerd wordt wanneer en waarom het instrument subsidie wordt ingezet. De rekenkamer merkt hierbij echter wel op dat de toelichting voor het investeringsvoorstel Energietransitie hierover niet duidelijk is. Er wordt namelijk niet gesproken over subsidies, maar er wordt ingegaan op de mate en vorm van revolverendheid. Uit het gesprek met de betreffende trekkers is gebleken dat de toelichting wordt gegeven omdat er veelal gesubsidieerd zal worden.

Voor het onderdeel Elektrisch rijden zijn de resultaten van de toets aan de ijkpunten niet in een vinkenlijstje op- of meegenomen. De trekkers van het betreffende investeringsvoorstel hebben aangegeven dat dit onderdeel aan alle ijkpunten voldoet. De rekenkamer merkt hierbij op dat dat voor een lezer niet voor alle ijkpunten (duidelijk) uit de notitie Elektrisch rijden en slimme netwerken of het Memorie van Antwoord is op te maken.

PS zijn voor de vergadering op 10 december per investeringsvoorstel via het essay en de Memorie van Antwoord in combinatie met het vinkenlijstje geïnformeerd over de bevindingen van de toets aan de ijkpunten. In het vinkenlijstje is één ijkpunt niet opgenomen. Dat ijkpunt komt overigens wel aan de orde in de essays (zie paragraaf 3.3). Daar in de essays zelf en Memories van Antwoord meestal niet expliciet wordt aangegeven in welke passage(s) de redeneerlijn voor een bepaald ijkpunt is opgenomen, is voor de lezer niet altijd duidelijk waar in deze stukken op welk ijkpunt wordt ingegaan. Met name de redeneerlijnen voor de ijkpunten 1 (zoveel mogelijk investeringsdomeinen), 4 (extra investeringsimpuls) en 7 (daarvan met name het onderdeel exit-strategie) worden in de meeste investeringsvoorstellen, voor een lezer zonder voorkennis, niet duidelijk. Zo worden vaak niet expliciet de domeinen genoemd waarop met het voorstel maatschappelijk effect wordt gegenereerd en wordt niet duidelijk wat de exit-strategie is en waarom dat de 'exit' is voor de provincie. Zoals in paragraaf 2.6 opgemerkt en in paragraaf 3.4.3 in beeld gebracht, is ijkpunt 4 niet geheel duidelijk. Hierdoor is het ook lastig te bepalen waar in de essays op dit ijkpunt wordt ingegaan. Bij het voorstel Landschappen van Allure wordt in het vinkenlijstje een toelichting gegeven bij dit ijkpunt. Uit deze toelichting wordt ook niet duidelijk wat de strekking is van het ijkpunt. In de toelichting wordt aangegeven dat er sprake is van een extra investeringsimpuls, maar dat het daarbij gedurende de uitvoering nodig kan blijken te zijn dat 'cruciale' grond moet worden verworven. Grondverwerving voor natuur valt onder het reguliere beleid en is daarmee geen nieuw beleid. De rekenkamer ziet de relatie niet tussen deze toelichting en de inhoud van het ijkpunt: gaat om een extra investeringsimpuls, de investeringen komen niet in de plaats van andere middelen (geen tekorten in lopende exploitatie opvullen). Ze ziet wel een verband met ijkpunt 3 waarin staat dat er sprake moet zijn van een aanvulling op het reguliere beleid.

Bijlage 1 Geraadpleegde documenten

Documenten provincie Noord-Brabant

29/10 met onderwerp Agenda van Brabant (PS-vergadering 28 mei en 11 juni 2010):

- Statenvoorstel 29/10A, 20 april 2010
- Investeringsstrategie Brabant investeert in de toekomst. Als bijlage bij statenvoorstel 29/10A
- Memorie van Antwoord 29/10D, 1 juni 2010
- Besluit 29/10E, 11 juni 2010
- Vastgestelde notulen van de vergadering van Provinciale Staten d.d. 28 mei en 11 juni 2010

61/10 met onderwerp Agenda van Brabant: Kadervoorstel eerste tranche investeringsstrategie (PS-vergadering 11 november 2010):

- Statenvoorstel 61/10A (inclusief zes bijlagen), 5 oktober 2010
- Advies Statencommissie PS 61/10C, 22 oktober 2010
- Memorie van Antwoord 61/10D, 2 november 2010
- Besluit 61/10E, 11 november 2010
- Vastgestelde notulen van de vergadering van Provinciale Staten d.d. 11 november 2010

59/10 met onderwerp 'Energietransitie als kans voor innovatie en duurzaamheid'; Investeringsvoorstel eerste tranche investeringsstrategie (PS-vergadering 10 december 2010):

- Statenvoorstel 59/10A (+ bijlage), 16 november 2010
- Memorie van Antwoord/Nota van Wijziging PS 59/10D, 3 december 2010
- Besluit 59/10E, 10 december 2010

76/10 met onderwerp '2018 Brabant - Samen Culturele Hoofdstad'; Investeringsvoorstel eerste tranche investeringsstrategie (PS-vergadering 10 december 2010):

- Statenvoorstel 76/10A (+ bijlage), 16 november 2010
- Memorie van Antwoord 76/10D, 3 december 2010
- Besluit 76/10B, 10 december 2010

77/10 met onderwerp 'Olympisch Plan Brabant: Versterking Sportinfrastructuur'; Investeringsvoorstel eerste tranche investeringsstrategie (PS-vergadering 10 december 2010):

- Statenvoorstel 77/10A (+ bijlage), 16 november 2010
- Memorie van Antwoord 77/10D, 3 december 2010
- Besluit 77/10B, 10 december 2010

78/10 met onderwerp 'Grootschalige cultuurhistorische complexen'; investeringsvoorstel eerste tranche investeringsstrategie (PS-vergadering 10 december 2010):

- Statenvoorstel 78/10A (+ bijlage), 16 november 2010
- Memorie van Antwoord 78/10D, 3 december 2010
- Besluit 78/10B, 10 december 2010

79/10 met onderwerp Investeringsvoorstel 'Landschappen van Allure'; als onderdeel van de Investeringsstrategie Agenda van Brabant (eerste tranche) (PS-vergadering 10 december 2010):

- Statenvoorstel 79/10A (+ bijlage), 16 november 2010
- Memorie van Antwoord/Nota van Wijziging 79/10D, 3 december 2010
- Besluit 79/10E, 10 december 2010

Audioverslag vergadering commissie BM, 22 oktober 2010

Bestuursakkoord VVD-CDA-SP voor de periode 2011-2015 'Tien voor Brabant', gepresenteerd 6 april 2011

Brief van de voorzitter van PS aan PS met als onderwerp Statendag investeringsstrategie d.d. 17 september 2010, 31 augustus 2010

Oplegnotitie met onderwerp Toelichting bij Statenvoorstellen investeringsstrategie eerste tranche, 16 november 2010 (PS-vergadering 10 december 2010)

Programmaplan 'Vertrouwen in Brabant'; Uitwerking Bestuursakkoord 2007-2011, 30 augustus 2007

Statenvoorstel 18/09A met onderwerp Investeringsprogramma Essent, 17 maart 2009 (PS-vergadering 2 oktober 2009)

Statenvoorstel 71/09A met onderwerp De agenda van Brabant: herbezinning en voorbereiding besluitvorming (kern)taken en rollen, mede in het licht van financiën en bestuurlijke herpositionering en uitdagingen voor Brabant, 10 november 2009 (PS-vergadering 20 november 2009)

Verslag op hoofdlijnen van de Statendag d.d. 17 september 2010

Werkboek Brabant investeert in de toekomst, Werkboek Investeringsstrategie Agenda van Brabant ten behoeve van de Statendag d.d. 17 september 2010

Bijlage 2 Lijst geïnterviewde personen

Mevrouw C.M.L. Jansen	Directielid SCO Programmamanager Agenda van Brabant
Mevrouw S.M. Derks	Programmamanager Perspectiefrijk Brabant Programmamanager Agenda van Brabant
Mevrouw A.G.P. van der Heijden	Beleidsmedewerker Sociaal Economisch Beleid (directie Economie & Mobiliteit) Projectleider investeringsstrategie eerste tranche
Mevrouw A.J.L. Buijs	Directielid Economie & Mobiliteit
Mevrouw J.M. Orbon	Programmamanager Energie
De heer F.J.L. van Dooremalen	Directeur Sociale en Culturele Ontwikkeling
Mevrouw H.L.A. Duenk	Beleidsmedewerker Culturele Hoofdstad
De heer M. de Bruijn	Hoofd Vastgoed / Ruimtelijke Ontwikkeling en Handhaving
Mevrouw T.C.J. van Lanen	Beleidsmedewerker Erfgoed / Sociale en Culturele Ontwikkeling
De heer M. van Ginkel	Hoofd bureau Cultuur
Mevrouw A.M.G. Rust	Beleidsmedewerker Dynamisch Brabant
De heer G. Derks	Directielid Ecologie
De heer M.W. Gielis	Senior beleidsmedewerker Natuur & Landschap
De heer J. Janssen	Strategisch adviseur ROH (Ruimte Ontwikkeling en Handhaving)
De heer W.F. Hoven	Strategisch beleidsmedewerker Jeugd, tot september 2010 lid van het team Agenda van Brabant

Bijlage 3 Factsheet september/november 2010

Factsheet investeringsvoorstellen die is gebruikt ten behoeve van de statendag op 17 september 2010 en de PS-vergadering op 11 november 2010.

Algemeen	
Naam voorstel	
Investeringsdomein	
Omschrijving	
Wat is het beoogde resultaat?	
Doelstelling en (beoogd) maatschappelijke effect	
Relatie met Agenda van Brabant	
Inhoudelijke focus	
Bijdrage aan inhoudelijke doelstellingen Agenda van Brabant	
Rol en toegevoegde waarde provincie (maken we daadwerkelijk het verschil?)	
Provinciaal belang	
Relatie met regulier provinciaal (en/of Rijks- en of EU) beleid	
(Boven)regionaal karakter	
Afwegingskader en criteria	
Mate van synergie/integraliteit (met andere investeringsdomeinen investeringsstrategie)	
Waarom dient het voorstel aanspraak te maken op de investeringsgelden (i.p.v. reguliere provinciale middelen)?	
Wat is het beoogd structuurversterkend effect op een onderscheidende kwaliteit van Brabant?	
Wat is het beoogd maatschappelijk en financieel multipliereffect?	
In hoeverre is sprake van duurzame investeringen (lange-termijn effecten) en investeringsrelaties? In hoeverre is sprake van een extra investeringsimpuls? (investeringsdienen niet in de plaats te komen van andere middelen, geen tekorten in lopende exploitatie opvullen)	
Voor welk type financiële constructie wordt gekozen? (we subsidiëren niet, maar investeren bij voorkeur via (risicodragende) participatie, zoals bijvoorbeeld revolving funds, garantiefondsen, participatiefondsen, benefit sharing, PPS, etc.)	
In hoeverre en op welke wijze sluit het voorstel aan op met andere publieke (Regio, Rijk, Europa) en/of private agenda's?	
Proces	
Wat is de voorgestelde aanpak/procedure/tijdslijn om het voorstel uit te voeren en welke 'mijlpalen' horen hierbij	
Welke (publiek-private) partners zijn betrokken, wat is hun bijdrage en/of welke partnerschappen worden opgezet?	
Welke drie onafhankelijk experts zouden kwaliteit, haalbaarheid en aanpak van het voorstel kunnen beoordelen?	
Wanneer is het project/programma klaar en wat is onze (financiële) 'exit-strategie' ?	