



KWALITEITSHANDBOEK COOPERATIE

“AGRARISCHE NATUUR DRENTHE” U.A.

(AND)

Versie	1.05
Versiedatum	Maart 2021
Auteurs	R. Vree Egberts / A.B.M. Schrijver
Datum afgifte certificaat	24 mei 2019

INHOUDSOPGAVE

1	Gegevens	4
1.1	Gegevens AND	4
1.2	Organisatie	6
1.3	Mandaten binnen AND	7
2	Interne audit en geschillen	8
2.1	Kwaliteitsborging met interne audit	8
2.2	Klachten en geschillen	10
3	Administratie en financieel beheer	11
3.1	Het administratief beheersysteem	11
3.2	Uitvoering administratie	11
3.3	Betaling deelnemers	14
3.4	Het betaalverzoek en de verantwoording daarvan	15
4	Contracten	16
4.1	Contracten met deelnemers	16
4.2.	Contracten met derden	17
5	Het beheerplanproces	19
5.1	intekening	19
5.2	Opstellen beheerplan	20
5.3	Ecologische toets	22
6	Controle	23
6.1	Schouw	23
6.2	Herstel- en sanctiebeleid	24
6.3	Controles NVWA	26

7	Evaluatie	27
7.1	Beheermonitoring	27
7.2	Evaluatie beheer per beheertype	28
7.3	Evaluatie met deelnemers	29
7.4	Wijzigen van beheerplan	29
7.5	Evaluatie met provincie	31
8	Kwaliteit van de organisatie	32
8.1	Kwaliteit van bestuurders	32
8.2	Kwaliteit van de medewerkers	33
8.3	Kennis toereikend en op peil	34
8.4	Kennisborging en –ontwikkeling bij bestuurders van AND	35
8.5	Kennisborging en –ontwikkeling bij medewerkers van AND	35
8.6	Kennisborging en –ontwikkeling bij deelnemers	36
	Begrippenlijst	37

1. GEGEVENS

Hoe ziet de organisatie van het collectief eruit?

1.1. GEGEVENS AND

Samenstelling AND	AND is het agrarisch collectief dat de uitvoering van het ANLB 2016 verzorgt.
Rechtsvorm AND Bijlage 1 Statuten Bijlage 2 Huishoudelijk reglement Bijlage 3 Portefeuilleverdeling bestuur	AND is een coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid. De deelnemers aan het ANLB zijn lid van de coöperatie. De organen van de coöperatie zijn de ledenraad en het bestuur. Er is een algemeen bestuur (AB) en een dagelijks bestuur (DB). De portefeuilleverdeling is vermeld in bijlage 3. De bestuursleden worden benoemd door de ledenraad. Daar waar in dit kwaliteitshandboek wordt gesproken over bestuur is dat het algemeen bestuur.
(Volledig) rechtsbevoegde persoon	Gezamenlijk bestuur en twee gezamenlijke bestuurders zijn volledig bevoegd. Voorzitter is bevoegd tot ondertekenen van de beheerovereenkomsten ANLB ongeacht het bedrag en is vertegenwoordigingsbevoegd tot een bedrag van € 10.000. Directeur is bevoegd tot een bedrag van € 10.000.
Gebied waarop AND zich richt Bijlage 4a Kaart provincie Drenthe met leefgebieden	Het werkgebied is de gehele provincie Drenthe.

<p>Bijlage 4b Kaart provincie Drenthe met categorie water</p>	
<p>Aandachtsgebieden AND</p>	<p>AND is actief in alle leefgebieden en in de categorie water in provincie Drenthe. De leefgebieden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Open akkerland • Open grasland • Dooradering (nat en droog) <p>Categorie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Water <p>Daarnaast heeft AND als doelstelling het afsluiten van overeenkomsten met haar leden betreffende het agrarisch milieu het natuur- landschap- en waterbeheer, de biodiversiteit, het ecologisch beheer van een duurzame natuur en landbouw, een duurzaam bodembeheer, innovatieve projectontwikkeling op het gebied van agrarisch natuurbeheer en de ondersteuning van ruimtelijke gebiedsprocessen.</p>

1.2. DE ORGANISATIE

Welke functies worden binnen AND onderscheiden?

Interne organisatie	
<p>Functies</p> <p>Bijlage 5 Organogram AND</p>	<p>Ledenraad; bevoegdheden vastgelegd in statuten en huishoudelijk reglement.</p> <p>Een algemeen bestuur (AB) bestaande uit negen personen en een dagelijks bestuur (DB) bestaande uit: vier leden.</p> <p>Het bestuur kent de functies voorzitter, vicevoorzitter/secretaris en penningmeester.</p> <p>Voor een aantal thema's/leefgebieden zijn er kennisgroepen. De doelstelling van de kennisgroepen is het uitwisselen van kennis en "best practises" om zo te komen tot een verbetering van het agrarisch natuur- en landschapsbeheer.</p> <p>Organisatiefuncties</p> <p>Directeur</p> <p>Gebiedscoördinatoren</p> <p>Communicatie</p> <p>Projectmedewerker</p> <p>Drone-coördinator</p> <p>Administrateur</p> <p>Bestuurssecretaris</p> <p>Veldmedewerkers</p> <p>Vrijwilliger schouwer</p> <p>Vrijwilliger buitenruimte</p>
Wijze waarop financiële aansprakelijkheid van bestuurders van AND is gedekt	<p>AND heeft de volgende verzekeringen:</p> <p>werknemersschadeverzekering;</p> <p>bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering;</p> <p>bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;</p>

	inventaris/goederenverzekering en een beroepsaansprakelijkheidsverzekering.
Vast aanspreekpunt voor betaalorgaan (RVO)	Directeur.
Vast aanspreekpunt voor deelnemers	Gebiedscoördinator.

1.3. MANDATEN BINNEN AND

OMSCHRIJVING MANDAAT	
Het invoeren van data in het financiële (Scan-Fin) en administratieve systeem (Scan-Office en Scan-Gis)	De directeur (Admin) draagt zorg voor het invoeren van data in het financiële systeem. De gebiedscoördinator en de administrateur hebben mandaat voor het invoeren van data in het administratieve systeem.
Uitvoeren van betalingsopdrachten	Zie 3.2.
Het uitvoeren van de schouw	Mandaat is verleend aan de directeur. De uitvoering van de schouw gebeurt door: <ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers • Veldmedewerkers • Gebiedscoördinatoren De schouw vindt plaats op basis van een door het bestuur vastgesteld schouwprotocol. (bijlage 15).
Het opleggen van sancties n.a.v. de schouw en het “doorsanctioneren” van sancties vanuit de subsidieverstrekker	Geen mandaat. Alle sancties worden voor besluitvorming voorgelegd aan het bestuur.
Het ondertekenen van de intentieverklaring bij voorintekening	AND werkt niet met intentieverklaringen. De kandidaat deelnemer ontvangt een concept beheerovereenkomst ANLb. Bij akkoord wordt een beheerovereenkomst ANLb door beide partijen ondertekend.
Het ondertekenen voor een tussentijdse wijziging in de beheerafspraken (is altijd een tweezijdig	Wijzigingen in de bijlagen beheerovereenkomst ANLb (bijv. aanpassingen n.a.v. het bouwplan) worden geparafeerd door de gebiedscoördinator

wijzigen van de beheerovereenkomst, passend binnen de gebiedsaanvraag).	dan wel via een akkoordmail naar de deelnemer gezonden.
---	---

2. INTERNE AUDIT EN GESCHILLEN

2.1. KWALITEITSBORGING MET INTERNE AUDIT

Wat is een interne audit? Waarom, wanneer en door wie wordt deze uitgevoerd?

In het kwaliteitshandboek zijn de afspraken vastgelegd zoals wij binnen AND werken en waarmee wij voldoen aan het Programma van Eisen. Een belangrijk onderdeel van een kwaliteitsmanagementsysteem is om binnen de eigen organisatie te toetsen of we nog volgens deze afspraken werken of om te kijken waar we werkwijzen kunnen verbeteren.

De interne audit richt zich erop om inzichtelijk te maken of AND werkt conform de beschrijving in haar kwaliteitshandboek. Door het uitvoeren van de jaarlijkse interne audit werkt AND continu aan kwaliteitsverbetering en weet zij dat zij voorbereid is op de externe audit die de certificeringcommissie zal uitvoeren.

Belangrijk is dat degenen die de interne audit uitvoeren onafhankelijk zijn van de te auditen processen en objectief vast kunnen stellen of er wel/niet volgens de afspraken gewerkt wordt.

AND heeft afspraken met de collectieven in Groningen om wederzijds intern te auditen al dan niet in combinatie met eigen medewerkers.

De interne audit wordt uitgevoerd met behulp van de checklist gebaseerd op het Programma van Eisen aan de hand van het kwaliteitshandboek.

Wanneer wordt de interne audit uitgevoerd?	Jaarlijks vindt een interne audit plaats.
Wie is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de interne audit?	De bestuurssecretaris is verantwoordelijk voor het uitvoeren, opstellen en bespreken van het rapport van aanbevelingen en draagt zorg voor eventuele aanpassingen in de procedures.

Door wie wordt de interne audit uitgevoerd?	Bij voorkeur door medewerkers van een ander collectief al dan niet in combinatie met eigen medewerkers.
Hoe wordt de interne audit uitgevoerd? ". Bijlage 7 Checklist interne audit en protocol externe audit	Conform de "Checklist interne audit
Hoe worden de resultaten doorgevoerd ter verbetering van de organisatie?	De directeur bespreekt de resultaten en de eventuele wijzigingen met de betrokken medewerkers. Vervolgens vindt bespreking met een advies voor wijzigingen in het KHB plaats in het bestuur waarna het bestuur een besluit neemt om de wijzigingen al dan niet over te nemen.
Hoe worden de resultaten van de interne audit vastgelegd in het administratieve systeem. Beoordeel daarbij ook of de wijzigingen gevolgen hebben voor het kwaliteitshandboek.	Het rapport n.a.v. de interne audit wordt gearhiveerd in het administratieve systeem. Beoordeling vindt plaats door de bestuurssecretaris.
Wie voert deze wijzigingen door?	De bestuurssecretaris draagt zorg voor wijzigingen in het kwaliteitshandboek.

2.2. KLACHTEN EN GESCHILLENPROCEDURE

Waarom heeft een collectief een geschillenprocedure?

KLACHTENPROCEDURE

Een klacht is iedere melding van een deelnemer, waaruit blijkt dat niet aan diens verwachting is voldaan en die niet het karakter heeft van een snel te verhelpen misverstand of gebrek aan informatie en waarvan het duidelijk is, gelet op de teleurstelling bij de deelnemer, dat dit aandacht verdient op een hoger niveau in de organisatie van het collectief.

Blijkt een melding van ontevredenheid niet te verhelpen met een nadere toelichting dan kan de deelnemer een klacht indienen volgens de geldende klachtenprocedure. [Bijlage 8 Klachtenprocedure](#)

GESCHILLENPROCEDURE

De geschillenprocedure is bestemd voor de deelnemers aan het ANLb.

De geschillenprocedure bestaat uit twee onderdelen te weten:

- Bezwaar (interne afhandeling)
- Beroep (geschillencommissie)

De geschillenprocedure ziet er schematisch als volgt uit:

1. Deelnemer dient bezwaar in bij bestuur
2. Behandeling door bestuur
3. Besluit bestuur
4. Deelnemer is het eens met bestuur; einde bezwaarprocedure
5. Deelnemer is het niet eens met besluit bestuur en gaat in beroep bij geschillencommissie
6. Geschillencommissie behandelt beroep
7. Geschillencommissie brengt een bindend advies uit
8. Eventueel procedure bij de rechtbank

De collectieven in Groningen hebben een gezamenlijk geschillencommissie opgericht. AND heeft zich hierbij aangesloten. De commissie bestaat uit drie onafhankelijk deskundigen: een deskundige met een ecologische achtergrond, een met een agrarische achtergrond en een met een juridische achtergrond. De geschillencommissie brengt een bindend advies uit.

De procedures voor Bezwaar en Beroep zijn te vinden in [Bijlage 9 Geschillenprocedure](#)

3. ADMINISTRATIE EN FINANCIËEL BEHEER

3.1. HET ADMINISTRATIEF BEHEERSYSTEEM

Wat is het administratief beheersysteem van AND?

AND gebruikt het door BoerenNatuur voor de agrarische collectieven ingericht systeem SCAN-ICT, bestaande uit SCAN-Office, Scan-Financieel en SCAN-Gis. Alle deelnemers die deelnemen aan het ANLb 2016 worden in SCAN-Office geregistreerd. Alle communicatie met de deelnemers wordt in dit systeem bijgehouden. In SCAN-Gis wordt de geografische informatie van de deelnemer bijgehouden. Scan-financieel wordt gebruikt voor het maken van de betaalopdrachten aan de deelnemers en het bijhouden van de boekhouding.

3.2. UITVOERING ADMINISTRATIE

Wie is verantwoordelijk voor de administratie?

Hoe wordt de administratie van AND uitgevoerd en door wie?

Administratie	Wie en hoe
Wie zijn binnen het bestuur verantwoordelijk voor het financiële en administratieve beheer?	De penningmeester is binnen het bestuur verantwoordelijk voor het financiële en administratieve beheer.
Financieel en administratieve beheer Bijlage 10 Administratie en financieel beheer	Deelnemersregistratie: Gebiedscoördinatoren en administrateur Relatiebeheersysteem: Gebiedscoördinatoren en administrateur. Financiële registratie: Administrateur, gebiedscoördinatoren.
Hoe wordt gezorgd voor back-up van de systemen?	De back-up van SCAN-ICT inclusief data, is, via BoerenNatuur, ondergebracht bij CJ2 in Groningen. De back-up van de AND-server is via Kosdata (ICT-leverancier) bij een derde ondergebracht.
Voor welke administratieve zaken is uitdrukkelijk goedkeuring van het bestuur noodzakelijk?	Het aangaan van financiële verplichtingen > € 10.000. Vaststellen betalingen aan deelnemers ANLb.
Tot welk bedrag mag de administrateur zelfstandige betalingen doen?	Tot € 10.000. per betaalopdracht.

<p>Beschrijf de werkwijze t.a.v. betalingen</p>	<p>Betalingen worden door de gebiedscoördinator/ projectmedewerker gecontroleerd (middels een paraaf) op correctheid factuurbedrag en afgenomen product/dienst. De administrateur boekt de factuur in, kent een begrotingspost toe. Alle facturen moeten, alvorens tot betaling kan worden overgegaan, zijn geparafeerd door de directeur.</p> <p>Voor een betaalopdracht groter dan € 10.000. is aparte goedkeuring/handtekening nodig van de penningmeester.</p>
<p>Beschrijf de werkwijze t.a.v. wijzigingen in de registratie van beheereenheden.</p>	<p>Deze wordt uitgevoerd door de gebiedscoördinator van het betreffende leefgebied en/of de veld- /projectmedewerker.</p>
<p>Accountantscontrole</p>	<p>Jaarlijks op de jaarrekening van AND (samenstellingsverklaring).</p>

Wat wordt gearchiveerd in het administratieve beheersysteem van AND?

Soort document	Bewaartermijn	Print of digitaal	Wie archiveert?
Agenda's en verslagen bestuur (AB/DB) en ledenraad	7 jaar	digitaal	Bestuurssecretaris Administrateur
Alle originele stukken m.b.t. de gebiedsaanvraag	7 jaar na laatste betaling	print en digitaal	Gebiedscoördinator
Lijst met deelnemers per beheerjaar	7 jaar	digitaal	Gebiedscoördinator
Deelnemersovereenkomsten	7 jaar na laatste betaling	digitaal en/in print, voorzien van originele handtekening	Gebiedscoördinator
GIS gegevens m.b.t. Overeenkomsten per beheerjaar vastleggen in shapefiles.	7 jaar na laatste betaling	digitaal	Gebiedscoördinator
Mutaties in bijlagen beheerovereenkomsten	7 jaar	digitaal	Gebiedscoördinator
Mutaties in bijlagen beheerovereenkomsten t.o.v. gebiedsaanvraag	1 jaar	Print en digitaal	Gebiedscoördinator
Resultaten interne audit	7 jaar	digitaal	Bestuurssecretaris
Betalingsopdrachten	7 jaar	digitaal	Administrateur
Samenstellingsverklaring accountant	7 jaar na laatste betaling	print en digitaal	Administrateur
Betaalverzoek	7 jaar na laatste betaling	digitaal (Scan-ICT)	Administrateur

Schouwverslagen	7 jaar	digitaal	Gebiedscoördinator
Resultaten en planning beheermonitoring	7 jaar	digitaal	Gebiedscoördinator

3.3. BETALING DEELNEMERS

Wat wordt betaald aan de deelnemers en wanneer?

Jaarlijks worden de beheervergoedingen aan de deelnemers uitbetaald. De betaling vindt uiterlijk plaats één maand na ontvangst van de betaling door RVO aan AND. Zie [Bijlage 11 Betalingen aan deelnemers](#)

Hoe wordt de uitbetaling aan de deelnemers verricht?

De betalingsopdracht bestaat uit de volgende onderdelen.

- Naam begunstigde;
- IBAN-rekeningnummer begunstigde;
- Het bedrag dat overgemaakt dient te worden;
- De termijnen van betalingen (indien van toepassing);
- Nummer betaalspecificatie.

Hoe wordt de deelnemer geïnformeerd over de uitbetaling?	Deelnemers ontvangen een betaalspecificatie ter controle. Over uitzonderingen (NVWA-inhoudingen, schouw, RVO-boetes) wordt de betreffende deelnemer apart geïnformeerd. Uitvoering: Administrateur.
Wie is verantwoordelijk voor uitbetaling aan de deelnemers?	De penningmeester is verantwoordelijk.
Hoe wordt jaarlijks een totaaloverzicht gemaakt van alle betalingen per deelnemer?	De administrateur maakt jaarlijks in februari volgend op het beheerjaar een totaaloverzicht van de betalingen per deelnemer. SCAN-FIN voorziet hierin.

3.4 HET BETAALVERZOEK EN DE VERANTWOORDING DAARVAN.

Hoe wordt het betaalverzoek ingediend en door wie?

Wie is verantwoordelijk voor het voorbereiden? Bijlage 12 Indienen betaalverzoek	Gebiedscoördinator.
Wie is verantwoordelijk voor het accorderen?	Bestuur.
Hoe wordt vastgelegd dat goedkeuring is gegeven?	De directeur is verantwoordelijk voor het indienen van het betaalverzoek en de verantwoording van het betaalverzoek. Accordering door het bestuur wordt vastgelegd in het verslag van het bestuur.
Wanneer wordt het betaalverzoek ingediend?	Het betaalverzoek wordt ingediend voor 15 mei in het beheerjaar. Het beheer en dus ook het bedrag kan echter in de loop van het beheerjaar nog worden bijgesteld. Uiterlijk 30 september wordt de verantwoording van het betaalverzoek ingediend (definitief betaalverzoek)
Wie is verantwoordelijk voor het indienen?	De directeur is verantwoordelijk voor het indienen.
Eventuele stukken die meegestuurd worden ter onderbouwing van het betaalverzoek	n.v.t.
Hoe wordt onderbouwd?	Volgens de subsidieverordening van de provincie worden jaarlijks de inhoudelijke aspecten van de gebiedsaanvraag met de provincie besproken. De provincie maakt melding van deze onderbouwing bij het RVO.

4. CONTRACTEN

4.1. DEELNEMERSOVEREENKOMST

Wat is een deelnemersovereenkomst? Wanneer en waarom is een dergelijk overeenkomst nodig?

Wie sluit de Beheerovereenkomst Agrarisch natuur- en landschapsbeheer (ANLb)

Wie is tekeningbevoegd voor de beheerovereenkomst (ANLb)	Zie 1.1. Gegevens. (volledig) rechtsbevoegde personen. In de praktijk worden de beheerovereenkomsten digitaal ondertekend door de voorzitter en de secretaris.
Wie bereidt de beheerovereenkomst ANLb inhoudelijk voor?	De gebiedscoördinator
Wie sluit de beheerovereenkomsten ANLb af?	De rechtspersoon Coöperatie "Agrarische Natuur Drenthe" U.A. is partij bij de beheerovereenkomst ANLb met de deelnemer.

Hoe wordt het contract afgesloten

Hoe ziet het beheerovereenkomst ANLb beheerovereenkomst ANLb eruit?	De Beheerovereenkomst ANLb met Algemene Voorwaarden Bijlage 13a en Bijlage 13b is bijgevoegd.
Geef aan hoe de beheerovereenkomsten ANLb worden afgesloten?	Op basis van het provinciaal natuurbeheerplan, de beheerstrategie, de gebiedsaanvraag en eventueel aanwezig beheerplan wordt de inhoud van de beheerovereenkomst (de beheereisen en aanvullende beheervoorwaarden behorende bij de beheerpakketten en de in deze beheerovereenkomst vermelde voorwaarden) besproken door de gebiedscoördinator met de deelnemer. De beheerovereenkomst ANLb wordt in concept via de e-mail toegestuurd aan de deelnemer. Als de deelnemer akkoord is met de inhoud wordt een definitief beheerovereenkomst ANLb ter ondertekening voorgelegd aan de deelnemer.

Hoe worden de beheerovereenkomsten ANLb gearcheveerd?	Zie ook paragraaf 3.2 administratie. De beheerovereenkomst ANLb wordt gearcheveerd.
Hoe worden wijzigingen in de beheerovereenkomst ANLb doorgevoerd?	<p>Het bestuur is bevoegd tot het doorvoeren van wijzigingen in beheerovereenkomsten ANLb met deelnemers. Een voorstel tot wijziging van een beheerovereenkomst ANLb kan zich voordoen op initiatief van de deelnemer, de gebiedscoördinator of het bestuur.</p> <p>Er wordt een gewijzigde beheerovereenkomst ANLb (addendum) opgesteld dat hoort bij de originele eerder afgesloten beheerovereenkomst ANLb.</p> <p>De deelnemer en (een) bevoegd(e) perso(o)n(en) van de coöperatie dienen de beheerovereenkomst ANLb te ondertekenen. De gewijzigde beheerovereenkomst ANLb wordt gearcheveerd bij het origineel in het administratieve systeem en als document in de ordner.</p>

4.2. CONTRACTEN MET DERDEN

Wat zijn derden, waarom werkt een collectief met derden en wanneer sluit je een contract op met derden?

Contracten met derden (niet beheerders)	
Wie is tekeningbevoegd voor de contracten	Zie hoofdstuk 1.1. Gegevens (volledig) rechtsbevoegde personen.
Wie bereidt de contracten inhoudelijk voor?	<p>Wie: gebiedscoördinator of directeur.</p> <p>Hoe: omschrijving opdracht en omschrijving prijs, controleren of de gemaakte afspraken binnen de kaders blijven van het provinciaal natuurbeheerplan, beheerstrategie en goedgekeurde gebiedsaanvraag.</p>
Hoe ziet het contract met derden er uit?	Per opdracht een overeenkomst.
Geef aan hoe contracten met derden worden afgesloten:	- In het contract worden de volgende zaken opgenomen, looptijd contract, omschrijving

	<p>werkzaamheden, moment van betaling, afgesproken tarief.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondertekening vindt plaats door een bevoegd persoon of personen en derden. Voor aanvang werkzaamheden vindt de ondertekening plaats.
Hoe worden de contracten met derden gearriveerd	Contracten worden als digitaal (netwerkschijven) gearriveerd gedurende 7 jaar na ondertekening.
Hoe worden wijzigingen in contracten met derden doorgevoerd:	<ul style="list-style-type: none"> - Wijzigingen worden in een bijlage vastgelegd. - Ondertekening (zie mandaat).

Overzicht derden waar contracten mee zijn afgesloten:

Contracten met derden (niet boerenbeheerders)	
Naam organisatie (derde)	Diversen
Kernactiviteiten betreffende organisatie (derde)	Divers
Uit te voeren beheerwerkzaamheden	Divers
Waarom worden deze beheerwerkzaamheden uitgevoerd door een derde en niet door een deelnemer?	Ontbreken capaciteit en/of expertise.
Hoeveel procent van het totale beheerbudget gaat naar deze organisatie (derde)?	Pm.

5. HET BEHEERPLANPROCES

Wat houdt dit proces in en wie speelt hierbij een rol?

5.1. INTEKENING

Wat is intekening? Waarom en wanneer gebeurt dit en hoe?

<p>Het voorintekenproces start met een inventarisatie van de mogelijkheden in het werkgebied. Aan de hand van deze inventarisatie worden voorlichtingsmomenten voor potentiële deelnemers georganiseerd; deze kunnen worden opgevolgd door inlooptagen op het kantoor van AND of op locatie waar grondeigenaren/gebruikers kunnen voorintekenen en persoonlijk worden voorgelicht. Het doel is een beeld te krijgen en te komen tot een ecologisch optimaal resultaat.</p>	
<p>Wie organiseert de intekeningsbijeenkomsten?</p>	<p>De gebiedscoördinator.</p>
<p>Hoe is bepaald wat het meest geschikte niveau voor afstemming is van de beheerpakketten voor de voorintekening in een gebied?</p>	<p>Op basis van het provinciaal natuurbeheerplan en de beheerstrategie worden per gebied beheerplannen gemaakt.</p>
<p>Hoe worden de potentiële deelnemers in het gebied geïnformeerd over de voorintekenbijeenkomsten?</p>	<p>Potentiële deelnemers worden via de media en bestaande netwerken geïnformeerd over de voorintekenbijeenkomsten. Daaropvolgend kunnen per gebied enkele voorintekenbijeenkomsten georganiseerd worden op het kantoor van AND of op locatie.</p>
<p>Hoe krijgt AND een actueel beeld van wat potentiële deelnemers willen en kunnen?</p>	<p>Tijdens de informatiebijeenkomsten, de voorintekenbijeenkomsten in combinatie met individuele gesprekken.</p>
<p>Hoe beoordeelt AND het aanbod op kwaliteit en hoe stuurt AND op gewenste beheerkwaliteit?</p>	<p>AND besluit binnen de kaders van het provinciaal natuurbeheerplan en de beheerstrategie of het aanbod voldoet aan de gewenste kwaliteit. In overleg met de provincie wordt besproken met welk beheer de doelstellingen van het provinciaal natuurbeheerplan kunnen worden bereikt. De beheerstrategie en de mogelijkheden voor het beheer worden tijdens de informatieavonden en de voorintekenbijeenkomsten aan de potentiële deelnemers uitgelegd.</p>

Hoe worden de resultaten van de bijeenkomst vastgelegd en teruggekoppeld aan de deelnemers en de betrokken gebiedspartijen?	In de bijlage: "Beheerovereenkomst ANLb " wordt het resultaat van de voorintekeningbijeenkomst per deelnemer vastgelegd. De gebiedspartijen worden geïnformeerd in het provinciaal beheeroverleg.
---	---

5.2. OPSTELLEN (CONCEPT) BEHEERPLAN

Wat is een beheerplan en wanneer en hoe ga je hier als collectief mee aan de slag?

Wie stelt een beheerplan op en is (eindverantwoordelijk)	De gebiedscoördinator stelt het beheerplan op onder leiding van de directeur. Het bestuur is eindverantwoordelijk.
Wat zijn belangrijke beslismomenten bij de totstandkoming van het beheerplan?	De gebiedscoördinator beoordeelt na de voorintekening aan de hand van de lijst met deelnemers of clusters van beheer gevormd kunnen worden en toetst of daarmee aan de doelstellingen van het provinciaal natuurbeheerplan kan worden voldaan.
Welke externe partijen worden hierbij betrokken en op welke manier?	Bij de totstandkoming van het beheerplan is de provincie betrokken in verband met de toetsing aan het provinciaal natuurbeheerplan. Daarnaast zijn onder meer Kenniscentrum Akkervogels, Akker- en Weidevogeloverleg Drenthe (Ernberaad), Landschapsbeheer Drenthe, Drents Landschap, Staatsbosbeheer, Inliggende waterschappen direct of indirect betrokken in het kader van een ecologische toets.
Hoe wordt de samenhang in de beheerpakketten getoetst en wordt beoordeeld of dit voldoet aan de voorwaarden van het provinciaal natuurbeheerplan?	De gebiedscoördinator beoordeelt of er voldoende samenhang is in de beheerpakketten en of hiermee aan de doelstellingen van het provinciaal natuurbeheerplan kan worden voldaan. De provincie toetst de beheerplannen aan het provinciaal natuurbeheerplan.

Hoe wordt de ruimtelijke samenhang beoordeeld in relatie tot de meest actuele veldgegevens van de verspreiding van de doelsoorten?	Door de gebiedscoördinatoren onder verantwoordelijkheid van het bestuur.
Hoe wordt gehandeld als op basis van voorintekening geen kwalitatief sterk beheerplan kan worden opgesteld?	De potentiële deelnemers worden individueel hierover benaderd; de provincie wordt geïnformeerd.
Hoe wordt gehandeld als de eerste voorintekening niet het kwalitatief gewenste beheer oplevert?	Als de voorintekening niet het kwalitatief gewenste beheer oplevert neemt de gebiedscoördinator contact op met de deelnemers. Een gesprek of desgewenst een tweede voorintekening kan mogelijk wel het kwalitatief gewenste beheer opleveren.
Hoe worden de afspraken teruggekoppeld aan de deelnemers?	De afspraken worden vastgelegd in een concept Bijlage beheerovereenkomst ANLb die aan de deelnemers wordt gestuurd.
Hoe is de samenwerking met de terreinbeheerders in het gebied georganiseerd?	Vier keer per jaar vindt er een provinciaal beheeroverleg plaats waar alle gebiedspartijen aan deelnemen; ontwikkelingen betreffende agrarisch natuurbeheer worden daar besproken. Uitbreidingsaanvragen worden in concept behandeld. Op uitvoeringsniveau heeft de gebiedscoördinator contact met de gebiedspartijen.
Hoe gaat AND om met onzekerheden die van invloed kunnen zijn op de resultaten van het beheerplan?	De realisatie van doelen kan soms afhangen van zaken die buiten de macht van AND liggen, zoals planologische ontwikkelingen. De AND neemt dan contact op met de relevante organisaties, overheden en deelnemers.

5.3. ECOLOGISCHE TOETS

Wat is een ecologische toets en waarom en wanneer wordt deze uitgevoerd?

Door wie en hoe wordt de ecologische toets uitgevoerd?

Wie voert de ecologische toets uit en hoe wordt geborgd dat de uitvoering van de ecologische toets onafhankelijk en objectief gebeurt?	De ecologische toets wordt uitgevoerd door een ecologisch deskundige die kennis heeft van biodiversiteit, akker- en weidevogels en landbouwkundige systemen op HBO/WO niveau. Betrekken van professionele kennis is belangrijk, zoals van vogelwerkgroepen, kennisorganisaties, TBO's etc.
Welke methode wordt hiervoor gebruikt? Bijlage 14 Werkwijze ecologische toets	De methode van ecologische toetsing is conform het format dat door BoerenNatuur is aangeleverd.
Door wie en hoe wordt de mate van effectiviteit van het beheer in beeld gebracht?	De gebiedscoördinator.
Door wie en hoe worden de resultaten van de ecologische toets op inpasbaarheid en uitvoerbaarheid beoordeeld?	De gebiedscoördinator en de directeur beoordelen of de resultaten van de ecologische toets inpasbaar en uitvoerbaar zijn. Bij de beoordeling wordt gekeken of de resultaten passen binnen het kader van het provinciaal natuurbeheerplan van de provincie en de deelnamebereidheid van (potentiële) deelnemers.
Hoe worden de gemaakte keuzes voor beheerpakketten onderbouwd?	Aan de hand van het beheerplan en ecologische toetsing.
Op welke momenten wordt de ecologische toets uitgevoerd?	<ul style="list-style-type: none"> • Bij het opstellen van de beheerstrategie en het beheerplan. • Indien vereist voor de indiening van de gebiedsaanvraag. • Bij evaluatie van het beheer.

6. CONTROLE

6.1. SCHOUW

Wat is een schouw, wanneer vindt deze plaats en wie voeren deze uit?

Wie is binnen AND verantwoordelijk voor de schouw?

Wie is binnen AND verantwoordelijk voor de schouw?	Het bestuur stelt de schouwkalender vast; de directeur is verantwoordelijk voor de schouw. (zie ook 1.3)
Indien de schouw wordt uitgevoerd door een schouwcommissie, wat is de samenstelling van deze schouwcommissie?	De schouw wordt uitgevoerd door vrijwilligers, f veldmedewerkers en gebiedscoördinatoren.
Bij de selectie van de schouwcommissie wordt rekening gehouden met de volgende aandachtspunten:	Gebiedskennis affiniteit met de landbouw, affiniteit met flora en fauna, kennis van de beheerpakketten, kennis van de eisen gesteld door de provincie, onafhankelijk.
Hoe wordt de onafhankelijkheid van de schouwers gewaarborgd?	<ul style="list-style-type: none"> • Geografische spreiding (niet schouwen in eigen regio). • Geen zakelijke/onverenigbare belangen in schouwgebied.

HOE WORDT GESCHOUWD EN HOE WORDEN DE RESULTATEN VAN DE SCHOUW VASTGELEGD?

Hoe verzorgt AND de schouw?	Conform Bijlage 15 Controle- en schouwprotocol
Wie is verantwoordelijk voor het vastleggen van de bevindingen van de schouw en het uitvoeren van de rapportage?	De gebiedscoördinator is verantwoordelijk voor het vastleggen van de resultaten en mogelijke bevindingen in een rapportage.
Hoe worden de bevindingen van de schouw gerapporteerd?	Door middel van een rapportage.
Hoe worden de bevindingen vastgelegd in de administratie?	De gebiedscoördinator draagt zorg voor invoering van de resultaten van de schouw rapportages in SCAN-ICT.

6.2. HERSTEL- EN SANCTIEBELEID VAN AND

Wat is het sanctie- of herstelbeleid, waarom en wanneer wordt dit toegepast

Wat vastgelegd in haar sanctie- of herstelbeleid?

<p>Wie is verantwoordelijk voor de uitvoering van het sanctie- of herstelbeleid?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De gebiedscoördinator stelt een advies op voor een sanctie en legt dit voor aan de directeur. • Het bestuur beslist over het al dan niet opleggen van een sanctie op basis van een voorstel van de directeur; • De gebiedscoördinator voert het sanctie- en herstelbeleid uit. <p>De directeur heeft hierbij een toezichhoudende rol.</p>
<p>Welke sancties kunnen worden toegepast?</p>	<p>Waarschuwing; Opschorten van de betaling; Korting op de uitbetaling; Niet uitbetalen; Boete,. Ontbinding van de beheerovereenkomst.</p>
<p>Hoe wordt bepaald welke sanctie wordt opgelegd?</p>	<p>De sanctie hangt af van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De ernst van de afwijking/tekortkoming; • Of de afwijking/tekortkoming al dan niet omkeerbaar is; • De termijn waarbinnen herstel mogelijk is; • De welwillendheid van de deelnemer om mee te werken.
<p>Hoe wordt bepaald of herstelmaatregelen kunnen worden toegepast?</p> <p>Bijlage 16 Herstel- en sanctieprotocol</p>	<p>Bij een geconstateerde afwijking wordt eerst gekeken naar de mogelijkheid van herstel. Indien dat naar de mening van AND mogelijk is krijgt de deelnemer deze mogelijkheid onder de door AND opgelegde voorwaarden.</p>

	<p>Voor herstel geldt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Herstel mogelijk binnen een korte termijn. Deze termijn is afhankelijk van het pakket en het schouwmoment. (lichte afwijking); 2. Er is een mogelijkheid tot herstel buiten het lopend beheerjaar. (matige afwijking). <p>In bovengenoemde gevallen (1 en 2) treedt het herstelprotocol (bijlage 17) in werking.</p> <p>Indien geen herstel mogelijk of er zelfs schade is toegebracht aan de biodiversiteit. (zware afwijking) treedt direct het sanctieprotocol in werking.</p>
<p>Op welke wijze vindt verslaglegging plaats?</p>	<p>Alle besluiten worden schriftelijk kenbaar gemaakt aan de deelnemer en voorzien van een motivatie. De volgende zaken worden vastgelegd in het dossier van de deelnemer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke overtreding is geconstateerd (verwijs naar de beheereisen en voorwaarden); • Wat de hersteltermijn is; • Wat het gevolg is van wel of niet handelen n.a.v. de constatering.

6.3. CONTROLES NVWA

Wat zijn NVWA-controles en wat gebeurt er met de resultaten?

Hoe handelt AND naar aanleiding van de NVWA controles?

Hoe koppelt AND de resultaten uit de NVWA controles terug aan de deelnemer?	Door het NVWA geconstateerde afwijkingen worden besproken met de portefeuillehouder in het bestuur en de gebiedscoördinator. Als het sanctie- en herstelprotocol van toepassing is, zal de deelnemer geïnformeerd worden.
Hoe communiceren AND en de provincie over de (gevolgen) van de bevinding?	De bevindingen van de NVWA en de eventuele sancties als gevolg van de controles zijn onderwerp van bespreking in het reguliere overleg met de provincie.
Hoe verwerkt AND de kortingen die het betaalorgaan oplegt?	De kortingen worden in SCAN-financieel doorgevoerd; de deelnemer ontvangt van de administrateur een factuur met toelichting voor het bedrag van de korting. De korting en de daarbij horende correspondentie wordt vastgelegd in SCAN-ICT.
Hoe wordt gehandeld in geval van een sanctie voor cross-compliance?	De sanctie wordt 100% doorberekend aan de deelnemende landbouwer. Bij een geschil hanteert de coöperatie de werkwijze zoals beschreven in Bijlage 17 Geschil AND en NVWA

7. EVALUATIE

7.1. BEHEERMONITORING

Wie voert de beheermonitoring uit?	De gebiedscoördinator is wat betreft het proces en de inhoud verantwoordelijk voor de beheermonitoring. In specifieke gevallen kan meer ecologische kennis gewenst zijn. Hiervoor kan een ecologisch bureau worden ingeschakeld om samen tot een oordeel te komen.
Wie is eindverantwoordelijk voor de beheermonitoring?	De directeur.
Volgens welke protocollen wordt de beheermonitoring uitgevoerd?	AND volgt de protocollen die door BoerenNatuur zijn beschreven voor akkervogels, weidevogels en overige soorten. Bijlage 18 Protocol beheermonitoring
Hoe worden monitoringsresultaten door vrijwilligers verwerkt in de administratie?	De monitoringsresultaten die vrijwilligers aanbrengen verwerkt de gebiedscoördinator c.q. de veld-/projectmedewerker in het SCAN-ICT systeem.
Binnen welke tijdsduur zijn de resultaten van de beheermonitoring beschikbaar?	De resultaten van de beheermonitoring zijn binnen zes zes maanden na uitvoering van de monitoren beschikbaar.
Hoe worden de resultaten teruggekoppeld aan de deelnemers?	De resultaten van de beheermonitoring worden mondeling dan wel schriftelijk aan de deelnemers teruggekoppeld.
Hoe worden de resultaten uit de beheermonitoring gearchiveerd?	De resultaten van de beheermonitoring worden digitaal in de database gearchiveerd.

7.2 EVALUATIE PER BEHEERTYPE

Wat is de evaluatie van het beheer per beheertype en waarom en wanneer vindt deze plaats?

Hoe gaat AND te werk bij de evaluatie per beheertype?

Wie is verantwoordelijk voor de evaluatie?	Het bestuur is eindverantwoordelijke richting de provincie en de deelnemers. De evaluatie wordt opgesteld door de gebiedscoördinator.
Wie voert de evaluatie per beheertype uit?	De gebiedscoördinator, eventueel bijgestaan door externe deskundigen.
Beschrijf de wijze van evalueren voor elke betrokken groep?	Deelnemers via website en kennisgroepen. Kennispartijen: reguliere basis. Gebiedspartijen via het provinciaal beheeroverleg en het ERM-beraad.
Op welke punten wordt geëvalueerd?	Bij de evaluatie is de beheerstrategie leidend.
Hoe worden de resultaten van de evaluatie in de administratie vastgelegd?	De resultaten van de evaluatie worden schriftelijk of digitaal vastgelegd.
Hoe wordt beoordeeld of de resultaten leiden tot wijzigingen in het beheerplan? Zo ja, wie voert deze wijzigingen door?	Op basis van de ecologische toets door deskundigen beoordeelt de gebiedscoördinator of de resultaten van de evaluatie van het beheer leiden tot wijzigingen in het beheerplan. De gebiedscoördinator adviseert het bestuur in dit; het bestuur stelt vast.

7.3 EVALUATIE MET DEELNEMERS

Wat houdt de evaluatie met de deelnemers in? Waarom en wanneer wordt deze uitgevoerd?

Wie voert de evaluatie met de deelnemer uit?	De gebiedscoördinator evalueert, indien nodig, jaarlijks het beheerovereenkomst ANLb met de deelnemer.
Hoe wordt geëvalueerd met deelnemers?	De gebiedscoördinator deelt de inzichten die zijn verkregen uit de beheermonitoring, de schouw en ervaringen met de deelnemers. Zie Bijlage 19 Evaluatie met deelnemers
Hoe handelt AND als “voordeurafspraken” niet zijn gerealiseerd?	Als de “voordeurafspraken” niet kunnen worden gerealiseerd, treedt het bestuur in overleg met de provincie.
Hoe voert AND de evaluatie met de deelnemers uit?	AND voert de evaluatie met de deelnemers uit op gebiedsniveau.

7.4 WIJZIGEN VAN HET BEHEERPLAN

Wanneer kan een beheerplan gewijzigd worden?

Hoe gaat AND te werk bij het wijzigen van het beheerplan?

Hoe gaat AND te werk bij het wijzigen van het beheerplan?	De gebiedscoördinatoren evalueren het beheerplan periodiek met de directeur.
Hoe worden de gegevens geanalyseerd?	Aan de hand van de beheerstrategie.
Hoe moeten verzoeken tot wijziging beheer worden ingediend en hoe worden deze verzoeken (administratief) afgehandeld?	De deelnemer dient een verzoek tot wijziging in bij de gebiedscoördinator. Deze neemt het wijzigingsverzoek in behandeling, toetst op het beheer en stelt een advies op. Indien nodig neemt het bestuur een besluit over het wijzigingsverzoek, in die gevallen waarbij een wijziging fors ingrijpt op de beheerstrategie. De gebiedscoördinator draagt er zorg voor dat het

	genomen bestuursbesluit wordt gecommuniceerd met de deelnemer.
Hoe worden verzoeken tot wijziging beoordeeld en afgehandeld?	Er wordt een afweging gemaakt op basis van het provinciaal natuurbeheerplan, het gebiedsplan en de evaluatie, in relatie tot de directe omgeving en het hele gebied. Het bestuur formuleert op basis van deze invalshoeken haar besluit.
Hoe wordt beoordeeld of een vermindering van intensiteit van beheer verantwoord is?	In geval van verzoek tot vermindering van de intensiteit van het beheer overweegt de gebiedscoördinator of dit een nadelig effect heeft op het beheer en of dit op een andere plek gecompenseerd kan worden. Externe deskundigen kunnen hierbij eventueel een adviserende rol spelen.
Hoe worden wijzigingen in het administratieve systeem vastgelegd?	Door de gebiedscoördinatoren in een database.
In geval van beheer bij natuurgebieden: hoe worden wijzigingen in het beheer afgestemd met de terreinbeheerder?	Mondelinge en schriftelijke afstemming met de betreffende terreinbeheerder door de gebiedscoördinator.
Hoe worden deelnemers geïnformeerd over de evaluatie van beheerplan en beheermonitoring?	Tijdens een evaluatiebijeenkomst voor het betreffende gebied door de gebiedscoördinator.

7.5 EVALUATIE MET DE PROVINCIE

Wat houdt de evaluatie met de Provincie in, waarom en wanneer vindt dit plaats?

Hoe wordt de evaluatie met de provincie uitgevoerd?

Wie verzorgt de evaluatie met de provincie?	Het bestuur verzorgt eenmaal per jaar tijdens een bestuurlijk overleg de evaluatie met de provincie, indien er aanleiding voor is kunnen onderwerpen tijdens het ambtelijk overleg worden aangekaart. Bijlage 20 Evaluatie met de provincie
Welke informatie wordt gebruikt als input voor de evaluatie?	<ul style="list-style-type: none"> • Het jaarlijkse betaalverzoek; • De jaarlijkse financiële verantwoording; • De jaarlijkse beheermonitoring; • Voortgangsrapportage.
Hoe handelt AND als de “voordeurafspraken” niet zijn gerealiseerd?	Als de afspraken niet gerealiseerd kunnen worden treedt het bestuur in overleg met de provincie en geeft gemotiveerd aan waarom afspraken niet gehaald kunnen worden.

8. KWALITEIT VAN DE ORGANISATIE

Wat betekent kwaliteit in dit verband, waarom is dit van belang en hoe wordt dit geregeld?

8.1. KWALITEIT VAN DE BESTUURDERS

In het huishoudelijk reglement is de profielschets van het bestuur vastgelegd.

Elke bestuurder dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elke bestuurder beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van het bestuur. De meerderheid van het bestuur is landbouwer.

Iedere bestuurder dient te zijn toegerust voor zijn taak en dient voldoende tijd te hebben om zijn taak te vervullen

Voorzitter:

Geen lid van de Coöperatie. Ervaring en kennis van bestuurlijk politieke processen. Ervaring in het verbinden van de relevante omgeving met de onderneming. Verbinding kunnen maken tussen organisatie, bestuur en omgeving

Secretaris:

Vaardig in het schriftelijk vastleggen van bestuurlijke onderwerpen op diverse niveaus. Ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen. Kan in woord en geschrift de standpunten van de coöperatie verwoorden. Accuraat.

Penningmeester:

Financieel expert. Beschikt over relevante kennis van accountancy, bedrijfseconomie en fiscaliteit.

Algemeen

Ervaring met en kennis van proces- en projectmanagement. Uitstekende communicatieve vaardigheden.

Bestuursleden overig:

Ervaring met kennis van proces- en projectmanagement. Uitstekende communicatieve vaardigheden.

Het bestuur heeft kennisgroepen per leefgebied ingesteld waarbij een bestuurder met inhoudelijke kennis van zaken één op één wordt gekoppeld aan de gebiedscoördinator van het leefgebied. De doelstelling is het uitwisselen van kennis op een hoger niveau te brengen om zo te komen tot een verbetering van agrarisch natuur- en landschapsbeheer.

8.2 KWALITEIT MEDEWERKERS

Welke procedures zijn van belang bij het benoemen van (nieuwe) medewerkers?

Professionele ondersteuning medewerkers AND

De voor elk functie noodzakelijke opleiding en competenties zijn beschreven in de functiebeschrijvingen. Een nieuwe medewerker dient te voldoen aan de betreffende functiebeschrijving. Het bestuur besluit over de aanstelling van een medewerker.

Professionele ondersteuning medewerkers externe partijen.

Overige professionele ondersteuning wordt op flexibele basis ingehuurd. Bij de inhuur zijn deskundigheid en kosten bepalend voor de uitbesteding. Het bestuur besluit over de inhuur van de medewerkers van externe partijen.

8.3 KENNIS TOEREIKEND EN OP PEIL

Wat is het belang bij het vaststellen van kennis en vaardigheden?

Welke kennis is "in huis" via (bestuurs)leden met specialistische kennis of een deskundig coördinator?

Omschrijving	Bestuur	Bestuurssecretaris	Directeur	Gebiedscoördinator/ Veldmedewerker	Administrateur
Besturen	X	X	X		
Landbouw	X		X	X	
Administratie	X	X	X	X	X
EU-regelingen	X	X	X		
Monitoring	X		X	X	
Ecologie				X	
Hydrologie				X	
Natuur en landschap	X		X	X	
Planvorming		X	X	X	
Uitvoering	X	X	X	X	

Beschikken de directeur en de medewerkers over actuele kennis?	Jaarlijks vinden door de directeur plannings- en beoordelingsgesprekken plaats met de medewerkers. Hier worden onder meer de individuele opleidingsplannen afgesproken. Het gesprek met de directeur vindt plaats door de voorzitter en het bestuurslid met de portefeuille personeel & organisatie.
Hoe wordt beoordeeld of de kennis binnen AND toereikend is voor de te behalen doelen.	Zie hiervoor. Het bestuur beoordeelt elk jaar zijn eigen functioneren.

8.4 KENNISBORGING EN ONTWIKKELING BIJ DE BESTUURDERS VAN AND

Welke vragen zijn van belang bij het borgen en ontwikkelen van de kennis bij bestuurders?

<p>Ontwikkelen van vaardigheden bij bestuurders middels trainingen (vraagt tijd en geld)</p>	<p>Op basis van de analyse onder 8.3 worden bestuurders in staat gesteld cursussen te volgen of symposia bij te wonen. Jaarlijks wordt bekeken of ondersteuning gewenst is en welk budget en inzet van tijd daarmee zijn gemoeid. Jaarlijks vindt een zelfevaluatie plaats door het bestuur.</p>
<p>Werkende weg leren via projecten (info via voorbeelden)</p>	<p>Bij projecten is altijd een bestuurder aanspreekpunt voor de betrokkene in de organisatie. De bestuurders leren ook door hun contacten met andere collectieven en deelname aan bijeenkomsten die (landelijk) worden georganiseerd.</p>
<p>Wat gebeurt er om kennis en vaardigheden van bestuurders actueel te houden?</p>	<p>Bestuurders nemen minimaal eenmaal per jaar deel aan een bijeenkomst over agrarisch natuur- en landschapsbeheer. Bestuurders ontvangen nieuwsbrieven van BoerenNatuur en Bij12 en uitnodigingen voor seminars van relevante betrokken organisaties.</p>

8.5 KENNISBORGING EN –ONTWIKKELING BIJ MEDEWERKERS VAN AND

Denk daarbij aan kennis en vaardigheden op het gebied van administratie, (EU-)regelingen, schouw, ecologie/hydrologie en uitvoering van het beheer. Voor een overzicht aan welke methoden u kunt denken voor de kennisontwikkeling bij medewerkers van ANOG

<p>Ontwikkelen van vaardigheden bij medewerkers (vraagt tijd en geld)</p>	<p>Medewerkers kunnen ondersteuning krijgen bij en voor hun werkzaamheden in de vorm van een cursus, training, voorlichting of bijstand van een derde. Ieder jaar wordt bekeken of ondersteuning gewenst is en welk budget en tijd daarmee zijn gemoeid. Onderdeel van de plan- en beoordelingsgesprekken met de medewerkers.</p>
---	---

Ontwikkelen van kennis en vaardigheden via uitwisseling met collega-collectieven	AND volgt de mogelijkheden tot het ontwikkelen van kennis en vaardigheden die via BoerenNatuur worden aangeboden. Medewerkers hebben regelmatig contact met medewerkers van collega-collectieven met betrekking tot de inhoud van hun werk.
Lopende netwerken, praktijknetwerken	Bij gebleken draagvlak bij de deelnemers in een leefgebied/werkgebied kan de gebiedscoördinator levende netwerken stimuleren en daar zelf ook veel uit leren. Door kennis uit te wisselen tussen boeren/deelnemers en groepen van boeren kan elders verworven kennis gedeeld worden. Dit kan ecologische effectiviteit bevorderen wat kan leiden tot aanpassing van beheerpakketten of uitvoering
Kennisontwikkeling door zelf te experimenteren op basis van nieuwe inzichten en daarnaar te handelen	Op verschillende terreinen volgt de coöperatie landelijke initiatieven op het gebied van agrarisch natuur- en landschapsbeheer en bijeenkomsten. Minimaal eenmaal per jaar nemen medewerkers deel aan een relevante bijeenkomst.

8.6 KENNISBORGING EN –ONTWIKKELING BIJ DEELNEMERS

Welke vragen zijn van belang bij het borgen en ontwikkelen van kennis bij de deelnemers?

Kennis overdragen, vakgericht door middel van persoonlijke ontwikkeling (opleidingen en trainingen).	Deelnemers krijgen ondersteuning bij het beheer in de vorm van informatieavonden of bijstand op locatie. Jaarlijks wordt bekeken of ondersteuning gewenst is en welk budget en tijd daarmee zijn gemoeid.
Kennis overdragen door middel van bijeenkomsten, veldexcursies aansluitend bij werksituatie (informeel leren)	De deelnemers leren door informatiebijeenkomsten, kenniscirkels, ledenbijeenkomst, veldexcursies.

BEGRIPPENLIJST

Afkorting of begrip	Definitie
Achterdeurafpraak	De doorvertaling van de gebiedsaanvraag naar beheerovereenkomsten met individuele deelnemers op basis van het beheerplan.
Agrarisch collectief	Een agrarisch collectief is een voor het ANLb 2016 (gecertificeerd) samenwerkingsverband in een (zelfgekozen) begrensd gebied dat bestaat uit agrariërs en andere landbeheerders in een streek die het beheer voeren over landbouwgrond en zich op vrijwillige basis hebben verenigd voor het uitvoeren van agrarisch natuur- en landschapsbeheer. De coöperatie is eindbegunstigde van de subsidie.
Agrarisch natuur- en landschapsbeheer	Beheer op of aanpalend landbouwgrond ter bevordering van natuur en/of landschap in het landelijk gebied, inclusief waterkwaliteit.
Agrarisch Natuur- en Landschapsbeheer 2016 (ANLb)	Implementatie van het stelsel voor collectief agrarisch natuur- en landschapsbeheer dat per 1 januari 2016 van kracht is.
Beheerovereenkomst ANLb	Overeenkomst tussen deelnemer en AND waarin de afspraken voor het ANLB zijn vastgelegd
Beheerpakket	Een set van beheermaatregelen (op basis van de Catalogus Groen-Blauwe Diensten) en aanvullende beheervoorschriften passend binnen een beheertype
Beheerplan	Het plan waarin per gebied is vastgelegd welke beheerpakketten (in oppervlakte en locatie) worden uitgevoerd om zo optimaal ecologisch mogelijk de doelen zoals vermeld in het provinciaal natuurbeheerplan te realiseren. Op basis van het beheerplan worden de beheerovereenkomsten met de deelnemers overeengekomen.
Beheerstrategie	De vertaling van de voorwaarden uit het provinciaal natuurbeheerplan naar een gebiedseigen aanpak van de uitwerking van het beheerplan, waarin rekening is

	gehouden met (a)biotiek, de landbouwpraktijk en andere factoren. De beheerstrategie wordt opgesteld door de coöperatie
Beheertype	Een eenheid op regionaal niveau met een eenduidig beheerregime en een kleine variatie in natuurwaarde en abiotische randvoorwaarden
Betaalverzoek	Jaarlijks verzoek van AND aan RVO tot uitbetaling van de toegekende subsidie
Coördinator	Medewerker die het opstellen en het uitvoeren van het beheerplan incl. de veldinventarisaties coördineert
Cross-compliance	Het doorberekenen van financiële boetes binnen de Goede Landbouwpraktijken naar het ANLB
Deelgebied	Een logisch aaneengesloten gebied, waarbinnen beheerovereenkomsten liggen
Deelnemer	Grondgebruiker met agrarische grond met een beheerovereenkomst ANLB
Dienstencentrum	Derden die worden ingehuurd voor de uitvoering van taken binnen de coöperatie
Ecologische commissie	Een onafhankelijk ingestelde commissie waarin wijzigingen of knelpunten in het beheerplan worden beoordeeld voordat deze worden doorgevoerd
Ecologische effectiviteit	De mate waarin activiteiten bijdragen aan het natuurrendement
Ecologische toets	Een methode (digitaal dan wel handmatig) waarmee de coöperatie kan beoordelen of de beoogde resultaten van het agrarisch natuurbeheer kunnen worden gehaald
Eindbegunstigde subsidie	Ontvanger van overheids gelden die verantwoordelijk en aansprakelijk is voor het realiseren van overeengekomen doelen
EU-conforme uitvoering stelsel	Uitvoeringsproces dat voldoet aan Europese wet- en regelgeving, en periodiek wordt gevalideerd door Europese en nationale audits

Gebiedsaanvraag	Een in nauwe afstemming met gebiedspartners tot stand gekomen, samenhangend ecologisch effectief en economisch efficiënt plan van een agrarisch collectief voor het uitvoeren van agrarisch natuur- en landschapsbeheer in een bepaald gebied. Dit is in feite de subsidieaanvraag voor het ANLb 2016.
Gebiedscoalitie	Coalitie van een agrarisch collectief, belanghebbenden en vrijwilligers met als doel (het ondersteunen van) de uitvoering van een ecologisch effectief en economisch efficiënt agrarisch natuur- en landschapsbeheer.
Gebiedspartners	Alle partijen in het gebied waarmee wordt samengewerkt: overheidsorganisaties, agrarische collectieven, terreinbeherende organisaties, soortenorganisaties en andere belanghebbenden, zoals dorpsraden of de VVV
Gebiedsprocessen	Het koppelen van gebiedsbelangen en het verbinden van partijen met als doel een goede afweging van doelen en ruimtelijke belangen op een regionaal schaalniveau
Gecertificeerde collectieven	Collectief dat is gecertificeerd omdat het voldoet aan het kwaliteitskader certificering collectieven
Gedeelde ambitie	Set van doelen en activiteiten die in een streek worden ingezet. Deze set wordt samengesteld op initiatief van provincies, door gebiedspartners, zoals agrarische collectieven, andere overheden en natuur- en soortenorganisaties in een streek. Het doel hierbij is om met als uitgangspunt de ambities en kaders van verschillende overheden, in gesprek te gaan met de streek om interactief en adaptief deze gezamenlijke ambitie te bepalen
GIS	Geografische Informatie Systemen
Kansenkaart	Resultaat van de processtap in het gebiedsproces die weergegeven wordt in het provinciale provinciaal natuurbeheerplan

Leefgebied	Een typering van agrarisch natuur op landelijk of regionaal niveau gebaseerd op abiotische condities als kader voor het indienen van een subsidieaanvraag ANBL2016 (gebiedsaanvraag)
Provinciaal natuurbeheerplan	<p>Plandocument waarin op basis van een gedeelde ambitie op provinciaal schaalniveau de overeengekomen doelen op het gebied van agrarisch natuur- en landschapsbeheer worden vastgelegd. Het bevat een beheertypekaart van de huidige situatie en een ambitiekaart met toekomstige te realiseren doelen</p> <p>Het (aangepaste) provinciale beleidskader met een beschrijving van de te realiseren doelen en kwaliteiten, vormt een onderdeel van het Provinciaal natuurbeheerplan.</p>
NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
Programma van Eisen certificering collectieven	Voorwaarden waaraan een agrarisch collectief moet voldoen om gecertificeerd te worden
RvO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
SCAN	Stichting Collectief Agrarisch Natuurbeheer
Schouw	Controle op de uitvoering van de beheerpakketten
Schouwcommissie	Onafhankelijke commissie voor het beoordelen van beheer bij de schouw
Uitvoeringscontract	Een zakelijke overeenkomst tussen het agrarisch collectief en een dienstverlener voor de uitvoering van taken binnen de coöperatie
Veldmedewerker	De persoon die zich bezig houdt met de werkzaamheden in het veld, waar onder het verzamelen van veldgegevens om beheermonitoring uit te voeren
Voordeurafspraak	De afspraak tussen de coöperatie en de overheid voor de uitvoering van ANLB op basis van een gebiedsaanvraag