



Kwaliteitshandboek Coöperatie “Agrarische Natuur Drenthe” U.A.

boeren
natuur



Agrarische
Natuur
Drenthe

Colofon

Titel: Kwaliteitshandboek ANLb
Ondertitel: Coöperatie Agrarische Natuur Drenthe U.A.
Auteur(s): Anton Schrijver & Joop van Duijnhoven
Datum afgifte certificaat: 24 mei 2019
Versie: 1.06
Versiedatum: 2023



Inhoud

Inhoud	3
1. Gegevens	5
1.1 Gegevens AND.....	5
1.2 De organisatie.....	6
1.3 Mandaten binnen AND.....	7
2. Interne audit en geschillen.....	8
2.1 Kwaliteitsborging met interne audit	8
2.2 Geschillenprocedure	9
Klachtenprocedure	9
Bezwaar en beroep.....	9
3. Administratie en financieel beheer	10
3.1 Het administratief beheersysteem.....	10
3.2 Uitvoering administratie	10
3.3 Betaling beheerders	12
3	
4. Contracten.....	13
4.1 Beheerovereenkomst.....	13
4.2 Contracten met derden.....	14
5. Het beheerplanproces.....	16
5.1 Intekening.....	16
5.2 Opstellen (concept) beheerplan.....	17
5.3 Ecologische toets.....	18
6. Controle.....	19
6.1 Schouw	19
6.2 Herstel- en sanctiebeleid van AND.....	19
6.3 Controles NVWA.....	20
7. Evaluatie	22
7.1 Beheermonitoring	22
7.2 Evaluatie per beheertype	22
7.3 Evaluatie met beheerders	23
7.4 Wijzigen van het beheerplan.....	23
7.5 Evaluatie met de provincie.....	24
8. Kwaliteit van de organisatie	25
8.1 Kwaliteit van de bestuurders	25
Profiel bestuur	25
Voorzitter	25

Algemeen profiel voor een bestuurslid.....	25
Penningmeester	25
8.2 Kwaliteit medewerkers.....	26
Professionele ondersteuning medewerkers AND	26
Professionele ondersteuning medewerkers externe partijen	26
8.3 Kennis toereikend en op peil.....	26
8.4 Kennisborging en ontwikkeling bij de bestuurders van AND	27
8.5 Kennisborging en –ontwikkeling bij medewerkers van AND	27
8.6 Kennisborging en –ontwikkeling bij beheerders.....	28
BEGRIPPENLIJST.....	29

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 in de gehele provincie Drenthe verzorgt.
Rechtsvorm AND	AND is een coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid. De beheerders zijn lid van de coöperatie. De wettelijke organen van de coöperatie zijn ledenraad en bestuur. De bestuursleden worden benoemd door de ledenraad.
(Volledig) rechtsbevoegde personen Bijlage 1 Afschrift inschrijving handelsregister	Gezamenlijk bestuur en twee gezamenlijke bestuurders zijn volledig bevoegd. Directeur heeft volmacht tot een bedrag van € 100.000, --. De beheerovereenkomsten worden digitaal ondertekend door de voorzitter en secretaris.
Werkgebied AND Bijlage 2a Beheertypenkaart NBP provincie Drenthe Kaart 2b Waterkaart NBP provincie Drenthe Kaart 2c Klimaatkaart NBP provincie Drenthe	Het werkgebied is de gehele provincie Drenthe.
Aandachtsgebieden AND	AND is actief in de leefgebieden: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Open akkerland ▪ Open grasland ▪ Dooradering (nat en droog) en de categorieën: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Water ▪ Klimaat 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 natuurinclusieve landbouw, duurzaam bodembeheer, innovatieve projectontwikkeling op het gebied van agrarisch natuurbeheer (inclusief natuurinclusieve landbouw) en de ondersteuning van ruimtelijke gebiedsprocessen.

1.2 De organisatie

Welke functies worden binnen AND onderscheiden?

Interne organisatie	
<p>Bijlage 3 Statuten</p> <p>Bijlage 4 Huishoudelijk reglement</p> <p>Bijlage 5 Organogram AND</p>	<p>Ledenraad. Bevoegdheden vastgelegd in statuten en huishoudelijk reglement.</p> <p>Bestuur. Bestaande uit minimaal 3 en maximaal 9 personen.</p> <p>Het bestuur van de Coöperatie kent de functies</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter ▪ Vicevoorzitter ▪ Secretaris ▪ Penningmeester <p>De organisatiefuncties zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Directeur; ▪ Bestuurssecretaris; ▪ Administrateur incl. preventiemedewerker; ▪ Coördinator ANLb/projectleider; ▪ Gebiedscoördinator/projectleider; ▪ Veld- en projectmedewerker; ▪ Veld- en projectmedewerker incl. dronecoördinatie; ▪ Veld- en projectmedewerker incl. communicatie; ▪ Vrijwilliger onderhoud kantooromgeving; ▪ Vrijwilligers dronepiloten.
Wijze waarop financiële aansprakelijkheid van bestuurders van AND is gedekt	<p>AND heeft de volgende verzekeringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ werknemersschadeverzekering; ▪ bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering; ▪ bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering; ▪ inventaris/goederenverzekering; ▪ beroepsaansprakelijkheidsverzekering; ▪ drone verzekering; ▪ WIA/WGA verzekering.
Vast aanspreekpunt voor betaalorgaan (RVO)	<p>Aanspreekpunten RVO:</p> <p>1^e coördinator ANLb;</p> <p>2^e directeur.</p>
Vast aanspreekpunt voor beheerders	<p>De betreffende gebiedscoördinator. Op de website staat vermeld welke gebiedscoördinator verantwoordelijk is voor welk leefgebied c.q. categorie.</p>

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 coördinator ANLb, de gebiedscoördinatoren, de veld- en projectmedewerkers en de administrateur hebben mandaat voor het invoeren van data in SCAN-Office en SCAN-Gis. (perceelsregistratie)
Uitvoeren van betalingsopdrachten	Zie 3.2.
Het uitvoeren van de schouw	Mandaat is verleend aan de coördinator ANLB. De uitvoering van de schouw gebeurt door: <ul style="list-style-type: none"> ▪ gebiedscoördinatoren ▪ veld- en projectmedewerkers ▪ inhuurkrachten ▪ vrijwilligers/inhuur controle De schouw vindt plaats op basis van een door het bestuur vastgesteld schouwprotocol.
Het opleggen van sancties n.a.v. de schouw en het “doorsanctioneren” van sancties vanuit de subsidieverstrekker	<ol style="list-style-type: none"> 1. De gebiedscoördinatoren hebben het mandaat om bij tekortkomingen n.a.v. de schouw afspraken met de beheerders te maken over herstelmaatregelen, hercontrole en de sancties waarschuwing, uitstel van betaling, korting op de beheervergoeding en het niet uitbetalen van de beheervergoeding. Het mandaat is verleend onder de voorwaarde dat voordat een sanctie wordt afgesproken met de beheerder, de voorgenomen sanctie wordt voorgelegd aan de coördinator ANLB ter bespreking in het coördinatorenoverleg. Het opleggen van een sanctie gebeurt schriftelijk en de beheerder dient de afspraak te bevestigen. De gebiedscoördinator zorgt voor registratie in Scan Ict. 2. De door NVWA gemelde en gerapporteerde tekortkomingen worden behandeld door de gebiedscoördinator. De door NVWA gemelde tekortkoming wordt door de gebiedscoördinator geverifieerd. De gebiedscoördinator bepaalt vervolgens of het herstel- en sanctieprotocol van toepassing is. 3. Kortingen opgelegd door RVO die betrekking hebben conditionaliteiten en randvoorwaarden worden door de coördinator ANLb met een advies voorgelegd aan het bestuur voor besluitvorming.
Het ondertekenen van de intentieverklaring bij voorintekening	AND werkt niet met intentieverklaringen.
Het ondertekenen voor een tussentijdse wijziging in de beheerafspraken (is altijd een tweezijdig wijzigen van de beheerovereenkomst, passend binnen de gebiedsaanvraag).	Wijzigingen in de beheerbijlagen worden ondertekend door de verantwoordelijke gebiedscoördinator.

2. Interne audit en geschillen

2.1 Kwaliteitsborging met interne audit

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 andere collectieven om wederzijds intern te auditen.

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

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?	Door medewerkers van een collega-collectief.
Hoe wordt de interne audit uitgevoerd? Bijlage 6 Checklist interne audit.	Conform de "Checklist interne audit" en het Programma van Eisen Certificering SNL 2023 voor natuurbeheerders en (agrarische) collectieven.
Hoe worden de resultaten doorgevoerd ter verbetering van de organisatie?	De directeur/coördinator ANLb bespreekt de resultaten en de eventuele wijzigingen in het kwaliteitshandboek met de betrokken medewerkers in het teamoverleg. Vaststelling van het herziene kwaliteitshandboek gebeurt door het bestuur.
Hoe worden de resultaten van de interne audit vastgelegd in het administratieve systeem.	Het rapport n.a.v. de interne audit wordt gearhiveerd in het documentair Informatie Systeem.
Wie voert deze wijzigingen door?	De bestuurssecretaris draagt zorg voor wijzigingen in het kwaliteitshandboek.

2.2 Geschillenprocedure

De geschillenprocedure bestaat uit 3 onderdelen:

1. Klachten
2. Bezwaar
3. Beroep

Klachtenprocedure

Een klacht is iedere melding van een beheerder, 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 beheerder, 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 beheerder een klacht indienen volgens de geldende klachtenprocedure. [Bijlage 7 Klachtenprocedure](#).

Bezwaar en beroep

Een geschil is een besluit van de Coöperatie waarmee de beheerder het niet eens is. De geschillenprocedure bestaat uit twee onderdelen te weten:

- Bezwaar (interne afhandeling).
- Beroep (geschillencommissie).

De geschillenprocedure ziet er schematisch als volgt uit:

1. Beheerder dient bezwaar in bij bestuur.
2. Behandeling door bestuur inclusief horen van bezwaarde.
3. Besluit bestuur.
4. Beheerder is het eens met bestuur; einde bezwaarprocedure.
5. Beheerder is het niet eens met besluit bestuur en gaat in beroep bij de geschillencommissie.
6. Geschillencommissie behandelt het 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 8 Geschillenprocedure](#).

3. Administratie en financieel beheer

3.1 Het administratief beheersysteem

AND gebruikt het door BoerenNatuur voor de agrarische collectieven ingerichte systeem SCAN-Ict, bestaande uit SCAN-Office, SCAN-Fin en SCAN-Gis. Alle beheerders die deelnemen aan het ANLb worden in SCAN-Office geregistreerd. Alle communicatie met de beheerders wordt in SCAN-Office bijgehouden. In SCAN-Gis wordt de geografische informatie (perceelsregistratie) van de beheerder bijgehouden. Scan-Fin wordt gebruikt voor het maken van de betaalopdrachten aan de beheerders en verwerking in de boekhouding.

3.2 Uitvoering administratie

Administratie	Wie en hoe
Wie is 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 9 Administratie en financieel beheer	AND werkt met de volgende SCAN-Ict-pakketten: <ul style="list-style-type: none"> ▪ SCAN-Office: Beheerdersregistratie/relatiebeheersysteem ▪ SCAN-Gis: Beheerregistratie op perceelsniveau ▪ SCAN-Fin: Financiële registratie
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 server in gebruik door AND is via Kosdata (ICT-leverancier) bij een derde ondergebracht.
Voor welke administratieve zaken is uitdrukkelijk goedkeuring van het bestuur noodzakelijk?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voor het aangaan van financiële verplichtingen die de bevoegdheid van de directeur te boven gaan. ▪ Voor de betaling van de beheervergoedingen over het beheerjaar aan de beheerders ANLb.
Beschrijf de werkwijze t.a.v. betalingen	De administrateur boekt de factuur in. Betalingen worden door de verantwoordelijke medewerker (opdrachtgever) gecontroleerd (middels een paraaf op de factuur) op correctheid factuurbedrag en afgenomen product/dienst. Alle facturen moeten, alvorens tot betaling kan worden overgegaan, zijn geparafeerd door de directeur.
Tot welk bedrag mag de administrateur zelfstandig betalingen doen?	Tot € 10.000 per betaalopdracht; daarboven is aparte goedkeuring van de penningmeester nodig.
Beschrijf de werkwijze t.a.v. wijzigingen in de registratie van beheereenheden.	Deze wordt uitgevoerd door de betreffende gebiedscoördinator, veld- en projectmedewerker of coördinator ANLb.
Accountantscontrole	Jaarlijks op de jaarrekening van AND (samenstellingsverklaring).

Wat wordt gearchiveerd in het administratieve beheersysteem van AND Drenthe?

Soort document	Bewaar- termijn	Digitaal tenzij anders aangegeven.	Wie archiveert?
Agenda's en verslagen bestuur (AB/DB) en ledenraad	7 jaar	Documentair Informatie Systeem (DIS)	Bestuurssecretaris
Alle originele stukken m.b.t. de gebiedsaanvraag	7 jaar na laatste betaling	DIS	Coördinator ANLb
Lijst met beheerders per beheerjaar	7 jaar	SCAN-Office	Coördinator ANLb
Beheerovereenkomsten	7 jaar na laatste betaling	SCAN-Office	Coördinator ANLb
GIS-gegevens m.b.t. Overeenkomsten per beheerjaar vastleggen in shapefiles.	7 jaar na laatste betaling	SCAN-Gis	Gebiedscoördinator
Mutaties in bijlagen beheerovereenkomsten	7 jaar	Digitaal in SCAN-Office	Gebiedscoördinator
Mutaties in bijlagen beheerovereenkomsten t.o.v. gebiedsaanvraag	7 jaar	SCAN –Office	Coördinator ANLb
Resultaten interne audit	7 jaar	DIS	Bestuurssecretaris
Betalingsopdrachten	7 jaar	Digitaal in SCAN-Fin	Administrateur
Samenstellingsverklaring accountant	7 jaar na laatste betaling	DIS Ook print	Administrateur
Betaalverzoek	7 jaar na laatste betaling	SCAN-Office	Coördinator ANLb
Voortgangsrapportage	7 jaar		Coördinator ANLb
Resultaten en planning beheermonitoring	7 jaar		Coördinator ANLb

3.3 Betaling beheerders

Wat wordt betaald aan de beheerders en wanneer?

Jaarlijks worden de beheervergoedingen minus de opgelegde sancties aan de beheerders uitbetaald. De betaling vindt uiterlijk plaats binnen één maand na ontvangst van de betaling door RVO aan AND. [Zie bijlage 10 Betalingen aan beheerders](#)

Hoe wordt de uitbetaling aan de beheerders 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?	Beheerders ontvangen een betaalspecificatie ter controle. Over inhoudingen n.a.v. geconstateerde tekortkomingen wordt de betreffende beheerder in de betaalspecificatie apart geïnformeerd. Uitvoering: administrateur.
Wie is verantwoordelijk voor uitbetaling aan de beheerders?	De penningmeester is verantwoordelijk.
Hoe wordt jaarlijks een totaaloverzicht gemaakt van alle betalingen per deelnemer?	De administrateur en coördinator ANLb maken een overzicht van alle kortingen n.a.v. geconstateerde tekortkomingen. Een overzicht van de betalingen aan de beheerders wordt door de administrateur gemaakt en door de penningmeester gecontroleerd en per blad voor akkoord getekend. De uitbetaling vindt na accordering door de penningmeester plaats. De uitbetaling wordt door de penningmeester gecontroleerd. Het totaaloverzicht wordt in DIS opgeslagen. .

4. Contracten

4.1 Beheerovereenkomst

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?	AND werkt met een beheerovereenkomst die goedgekeurd is door bestuur en ledenraad. De voorbereiding t.b.v. ondertekening door de beheerder vindt plaats in overleg tussen de beheerders en de gebiedscoördinatoren.
Wie sluit de beheerovereenkomsten ANLb af?	De rechtspersoon Coöperatie "Agrarische Natuur Drenthe" U.A. is partij bij de beheerovereenkomst ANLb met de beheerder. De inhoudelijke gesprekken over de beheerpakketten, de vergoeding en wijzigingen worden gevoerd door de gebiedscoördinatoren.

Hoe wordt de beheerovereenkomst afgesloten?

Hoe ziet het beheerovereenkomst ANLb beheerovereenkomst ANLb eruit?	Bijlage 12. Beheerovereenkomst ANLB 2023-2028.
Geef aan hoe de beheerovereenkomsten ANLb worden afgesloten.	Op basis van het provinciaal natuurbeheerplan, de openstelling door de provincie, de beheerstrategie, de gebiedsaanvraag (subsidieaanvraag), subsidiebeschikking en eventueel aanwezig beheerplan wordt de inhoud van de beheerovereenkomst (de beheereisen, aanvullende beheervoorschriften, vereiste meldingen behorende bij de beheerpakketten en de in deze beheerovereenkomst vermelde voorwaarden) besproken door de verantwoordelijke gebiedscoördinator met de beheerder. In de onderdeel van de Beheerovereenkomst uitmakende beheerbijlage staan de van toepassing zijnde beheereenheden, de oppervlakte en de vergoedingen vermeld. In het SCAN-Gis-systeem worden de beheereenheden ingetekend. De beheerovereenkomst ANLb wordt via de e-mail toegestuurd aan de beheerder en in www.mijnboerennatuur.nl geplaatst. Als de beheerder akkoord is met de inhoud wordt deze digitaal door partijen ondertekend.
Hoe worden de beheerovereenkomsten ANLb gearcheveerd?	Zie ook paragraaf 3.2 administratie. De beheerovereenkomsten ANLb –digitaal ondertekend- worden digitaal gearcheveerd in SCAN-Office.
Hoe worden wijzigingen in de beheerovereenkomst ANLb doorgevoerd?	Een voorstel tot wijziging van de beheerbijlage in de beheerovereenkomst ANLb kan zich voordoen op initiatief van de beheerder of de verantwoordelijke gebiedscoördinator.

	Er wordt een gewijzigde beheerbijlage ANLb opgesteld die onderdeel is van de afgesloten beheerovereenkomst ANLb. De beheerder en gebiedscoördinator ondertekenen de gewijzigde beheerbijlage tenzij de beheerovereenkomst dat niet vereist.
--	---

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	De directeur.
Wie bereidt de contracten inhoudelijk voor?	De directeur, gebiedscoördinator of coördinator ANLb. Hoe: omschrijving opdracht, prijs en overige voorwaarden. Controleren of de gemaakte afspraken binnen de kaders blijven van het provinciaal natuurbeheerplan, beheerstrategie en goedgekeurde gebiedsaanvraag.
Hoe ziet het contract met derden er uit?	Per opdracht een overeenkomst.
Geef aan hoe contracten met derden worden afgesloten:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In het contract worden de volgende zaken opgenomen, looptijd contract, omschrijving werkzaamheden, moment van betaling, afgesproken tarief. ▪ Ondertekening vindt plaats door een bevoegd persoon of personen. Ondertekening vindt plaats voor aanvang van de werkzaamheden.
Hoe worden de contracten met derden gearchiveerd	De gebiedscoördinator archiveert de getekende contracten digitaal in DIS gedurende 7 jaar na ondertekening.
Hoe worden wijzigingen in contracten met derden doorgevoerd:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wijzigingsovereenkomst. ▪ 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	Ontbreken capaciteit en/of expertise.

door een derde en niet door een deelnemer?	
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 beheerders 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 gebiedscoördinatoren.</p>
<p>Welke gebiedspartijen worden hierbij betrokken?</p>	<p>In het gebied werkzame organisaties zoals Drents Landschap, Landschapsbeheer Drenthe, Boermarken, Landbouworganisaties, Waterschappen, TBO's en DPG (Drents Particulier Grondbezit) kunnen hierbij betrokken worden.</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 beheerders in het gebied geïnformeerd over de voorintekenbijeenkomsten?</p>	<p>Potentiële beheerders 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 beheerders 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 beheerders uitgelegd.</p>
<p>Hoe worden de resultaten van de bijeenkomst vastgelegd en teruggekoppeld aan de beheerders en de betrokken gebiedspartijen?</p>	<p>In de beheerbijlage wordt het resultaat van de voorintekeningbijeenkomst per beheerder vastgelegd. De gebiedspartijen worden geïnformeerd in het provinciaal beheeroverleg.</p>

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 coördinator ANLb organiseert het proces. De betreffende gebiedscoördinator(en) stellen het beheerplan op.
Wat zijn belangrijke beslismomenten bij de totstandkoming van het beheerplan?	De gebiedscoördinator beoordeelt na de voorintekening aan de hand van de lijst met beheerders 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 (Ermberaad), 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. Aan de hand van provinciaal natuurplan, gebiedsplannen en beheerplannen.
Hoe wordt gehandeld als op basis van voorintekening geen kwalitatief sterk beheerplan kan worden opgesteld?	De potentiële beheerders 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 beheerders. Een gesprek of desgewenst een tweede voorintekening kan mogelijk wel het kwalitatief gewenste beheer opleveren.
Hoe worden de afspraken teruggekoppeld aan de beheerders?	De afspraken worden vastgelegd in een concept beheerovereenkomst ANLb die aan de beheerders wordt gestuurd.
Hoe is de samenwerking met de terreinbeheerders in het gebied georganiseerd?	De provincie organiseert vier keer per jaar 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	De realisatie van doelen kan soms afhangen van zaken die buiten de macht van AND, zoals planologische

kunnen zijn op de resultaten van het beheerplan?	ontwikkelingen. AND neemt dan contact op met de relevante organisaties, overheden en beheerders.
--	--

5.3 Ecologische toets

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, flora, fauna 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 13 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 gebiedscoördinatoren. Door inventarisaties, inzet derden enz.
Door wie en hoe worden de resultaten van de ecologische toets op inpasbaarheid en uitvoerbaarheid beoordeeld?	De gebiedscoördinatoren 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) beheerders.
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"> ▪ Ten behoeve van 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?	De coördinator ANLb is verantwoordelijk voor de schouw. De coördinator ANLb stelt de schouwkalender vast.
Indien de schouw wordt uitgevoerd door een schouwcommissie, wat is de samenstelling van deze schouwcommissie?	Er is geen schouwcommissie.
Hoe wordt de onafhankelijkheid van de schouwers gewaarborgd?	Geen zakelijke/onverenigbare belangen of familierelaties in schouwgebied.

Hoe wordt geschouwd en hoe worden de resultaten van de schouw vastgelegd?

Hoe verzorgt AND de schouw?	Conform bijlage 14 Schouwprotocol
Wie is verantwoordelijk voor het vastleggen van de bevindingen van de schouw en het uitvoeren van de rapportage?	De coördinator ANLb is verantwoordelijk voor de organisatie en opzet van de schouw. De gebiedscoördinator is verantwoordelijk voor de uitvoering van de schouw in zijn/haar leefgebied/categorie en de rapportages op beheerders- en leefgebied/categorie niveau.
Hoe worden de bevindingen van de schouw gerapporteerd?	Aan de betreffende beheerder via mijnboerenatuur.nl. Ingeval van tekortkomingen is er persoonlijk contact. Aan derden via de voortgangsrapportage beheerjaar 20...
Hoe worden de bevindingen vastgelegd in de administratie?	De gebiedscoördinator zorgt voor invoering van de resultaten van de schouwrapportages in SCAN-ICT en DIS.

6.2 Herstel- en sanctiebeleid van AND

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

Wat is vastgelegd in het sanctie- of herstelbeleid?

Wie is verantwoordelijk voor de uitvoering van het sanctie- of herstelbeleid?	De gebiedscoördinator voert het herstel- en sanctiebeleid zoals dat is vastgesteld uit. De coördinator ANLb zorgt voor eenheid van beleid en uitvoering.
Welke sancties kunnen worden toegepast	A: Op basis van overeenstemming met de beheerder door de gebiedscoördinator te maken afspraken. Waarschuwing; Opschorten van de betaling; Korting op de uitbetaling van de beheervergoeding; Niet uitbetalen van de beheervergoeding. B: Besluit van het bestuur.

Bijlage 15 Herstel- en sanctiebeleid

	<p>Boete; Gehele of gedeeltelijke ontbinding van de beheerovereenkomst. Bij geen overeenstemming met de beheerder kan het bestuur ook de sancties onder A opleggen.</p> <p>Indien aan de beheerder al eerder een sanctie is opgelegd kan het bestuur besluiten de beheerovereenkomst (gedeeltelijk) te ontbinden.</p>
Hoe wordt bepaald welke sanctie wordt opgelegd?	De sanctie wordt medebepaald door wat redelijk en billijk is.
Hoe wordt bepaald of herstelmaatregelen kunnen worden toegepast?	Bij een tekortkoming wordt eerst door de gebiedscoördinator gekeken naar herstelmogelijkheden. Indien herstel naar de mening van AND mogelijk is krijgt de beheerder deze mogelijkheid onder de op te leggen voorwaarden
Op welke wijze vindt verslaglegging plaats?	<p>Besluiten en afspraken worden schriftelijk kenbaar gemaakt aan de beheerder en voorzien van een motivatie. Ingeval van een akkoord met de beheerder over een sanctie wordt de afspraak op schrift gesteld en schriftelijk bevestigd door de beheerder.</p> <p>De volgende zaken worden vastgelegd in het dossier van de deelnemer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Welke tekortkoming is geconstateerd (verwijs naar de beheereisen, beheervoorschriften en beheereenheden en op welke datum; ▪ 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 tekortkomingen worden besproken door de betreffende gebiedscoördinator met de beheerder.
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 "Goede Gesprek" met de provincie.
Hoe verwerkt AND Drenthe de kortingen die het betaalorgaan oplegt?	<p>De kortingen worden in SCAN-fin ingevoerd; de beheerder ontvangt bij de betaalspecificatie horend bij de uitbetaling van de beheervergoeding een toelichting voor het bedrag van de korting.</p> <p>De korting en de daarbij horende correspondentie worden vastgelegd in SCAN-ICT.</p>
Hoe wordt gehandeld in geval van een sanctie voor cross-compliance?	Zie 1.3

Hoe heeft het collectief de solvabiliteit geregeld voor het geval het Betaalorgaan een vordering instelt?	Door opbouw van een weerstandsvermogen (eigen vermogen). Zie jaarrekening.
---	--

7. Evaluatie

7.1 Beheermonitoring

Wie voert de beheermonitoring uit?	De coördinator ANLb 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 coördinator ANLb.
Volgens welke protocollen wordt de beheermonitoring uitgevoerd?	AND volgt de protocollen die door BoerenNatuur zijn beschreven voor akkervogels, weidevogels en overige soorten. Bijlage 16 Protocol beheermonitoring
Hoe worden monitoringsresultaten verwerkt in de administratie?	De rapportage van de monitoringsresultaten verwerkt de gebiedscoördinator c.q. de veld-/projectmedewerker in het DIS.
Binnen welke tijdsduur zijn de resultaten van de beheermonitoring beschikbaar?	De resultaten van de beheermonitoring zijn binnen zes maanden na uitvoering van de monitoring beschikbaar.
Hoe worden de resultaten teruggekoppeld aan de beheerders?	De resultaten van de beheermonitoring worden mondeling dan wel schriftelijk aan de beheerders teruggekoppeld.
Hoe worden de resultaten uit de beheermonitoring gearchiveerd?	De resultaten van de beheermonitoring worden digitaal in de SCAN-Office 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 beheerders. De coördinator ANLb bewaakt het proces en stelt de evaluatie (Voortgangsrapportage beheerjaar20..) op.
Wie voert de evaluatie per beheertype uit?	De gebiedscoördinator ondersteund door de veld- en projectmedewerkers eventueel bijgestaan door externe deskundigen.
Beschrijf de wijze van evalueren voor elke betrokken groep?	Beheerders via website, rapportages en bijeenkomsten. Kennispactijen: reguliere basis. Gebiedspactijen 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 hierin, het bestuur stelt vast.
---	--

7.3 Evaluatie met beheerders

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

Wie voert de evaluatie met de deelnemer uit?	De gebiedscoördinator evalueert, indien hij/zij dat nodig acht jaarlijks de uitvoering van de beheerovereenkomst ANLb met de beheerder.
Hoe wordt geëvalueerd met beheerders?	De gebiedscoördinator deelt de inzichten die zijn verkregen uit de beheermonitoring, de schouw en ervaringen met de beheerders. Zie bijlage 17 Evaluatie met beheerders
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 beheerders uit?	AND voert de evaluatie met de beheerders uit op gebiedsniveau.

7.4 Wijzigen van het beheerplan

Hoe gaat AND te werk bij het wijzigen van het beheerplan?	De coördinator ANLb evalueert het beheerplan periodiek met de gebiedscoördinatoren.
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 beheerder 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. In alle andere gevallen beslist de betreffende coördinator. 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 door de gebiedscoördinator een afweging gemaakt op basis van het provinciaal natuurbeheerplan, het gebiedsplan en de evaluatie, in relatie tot de directe omgeving en het hele gebied en de ecologische effectiviteit. Het bestuur neemt een besluit met inachtneming van het voorstel van de gebiedscoördinator.

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 SCAN-Office.
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 beheerders 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?	De provincie bespreekt eenmaal per jaar tijdens een ambtelijk overleg (het goede overleg) de evaluatie met AND. Indien er aanleiding voor is worden onderwerpen in een bestuurlijk overleg worden besproken. Bijlage 18 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 beheerjaar 20..
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.

Profiel bestuur

- Het uitgangspunt dat de Coöperatie van en voor agrariërs is dient ook in de samenstelling van het bestuur gestalte te krijgen. Minimaal de helft plus 1 van de bestuursleden dient agrariër te zijn. Vijf agrariërs dus bij voorkeur met ANLB-ervaring.
- Het bestuur beschikt over inzicht in en gevoel voor wat er bij de leden leeft.
- Binnen het bestuur is de bestuurlijke capaciteit en inhoudelijke deskundigheid afgestemd op het vervullen van de hoofdactiviteiten. Belangrijk zijn met name ervaring en deskundigheid ten aanzien van natuurinclusieve landbouw, agrarisch natuur- en landschapsbeheer, financiën, en openbaar bestuur en politiek.
- Expertise inzake coöperatief ondernemen
- De agrarische leden van de Coöperatie zijn voor het overgrote deel of akkerbouwer of melkveehouder. Elk van deze 2 categorieën dient dan ook in het bestuur met minimaal 2 bestuursleden vertegenwoordigd te zijn.
- Het streven is dat het bestuur een mix is van mannen en vrouwen, jong en oud.

Voorzitter

De voorzitter hoeft geen lid te zijn van de Coöperatie AND. De voorzitter heeft de nodige bestuurlijke ervaring.

Algemeen profiel voor een bestuurslid

- Onderschrijft de (statutaire) doelstellingen van de coöperatie;
- Onderschrijft de vastgestelde bestuursstijl;
- Heeft affiniteit met agrarisch natuur- en landschapsbeheer;
- Heeft oog voor het coöperatieve karakter van AND;
- Beschikt over bestuurlijke ervaring en bestuurlijk inzicht;
- Beschikt over goede communicatieve vaardigheden;
- Beschikt over een netwerk in voor AND relevante maatschappelijke sectoren;
- Is in staat tot het besturen op hoofdlijnen, c.q. goed met delegatie kunnen omgaan;
- Is in staat om te gaan met gecompliceerde beslissingen met grote financiële gevolgen;
- Heeft een proactieve houding en een oog voor mogelijkheden voor verbetering van de organisatie;
- Kan goed kunnen omgaan met gedeelde bestuursverantwoordelijkheid en beschikt over teamgeest;
- Heeft een brede maatschappelijke kijk op de ontwikkeling van de landbouw.

Penningmeester

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

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.

Professionele ondersteuning medewerkers externe partijen

Overige professionele ondersteuning wordt op flexibele basis ingehuurd. Bij de inhuur zijn deskundigheid en kosten bepalend voor de uitbesteding. De directeur beslist over inhuur van externen binnen de begroting,

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	Bestuurs secretaris	Direc- teur	Coördinator	Veld- project medewerker
Besturen	X	X	X		
Landbouw	X		X	X	X
Administratie/financiën	X	X	X	X	X
EU-regelingen	X	X	X	X	X
Monitoring	X		X	X	X
Ecologie			X	X	X
Hydrologie			X	X	X
Natuur en landschap	X		X	X	X
Projectvaardigheden			X	X	X
Planvorming	X	X	X	X	X
Uitvoering	X	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 functioneringsgesprek met de directeur vindt plaats door de voorzitter en vicevoorzitter waarna terugkoppeling plaatsvindt aan het bestuur.
Hoe wordt beoordeeld of de kennis binnen AND toereikend is voor de te behalen doelen.	Zie hiervoor. Het bestuur beoordeelt elk jaar via een zelfevaluatie 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?

Ontwikkelen van vaardigheden bij bestuurders middels trainingen (vraagt tijd en geld)	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 waarbij de vraag naar het op doen van kennis wordt gesteld.
Werkende weg leren via projecten.	Bij bestuurlijk/politiek gevoelige projecten is 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.
Wat gebeurt er om kennis en vaardigheden van bestuurders actueel te houden?	Bestuurders nemen minimaal eenmaal per jaar deel aan een bijeenkomst over het ANLb. Bestuurders ontvangen nieuwsbrieven van BoerenNatuur en Bij12 en uitnodigingen voor seminars van relevante betrokken organisaties.

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 AND.

Ontwikkelen van vaardigheden bij medewerkers (vraagt tijd en geld)	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.
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 beheerders in een leefgebied/werkgebied kan de coördinator levende netwerken stimuleren en daar zelf ook veel uit leren. Door kennis uit te wisselen tussen boeren/beheerders 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 AND 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 beheerders

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

Kennis overdragen, vakgericht door middel van persoonlijke ontwikkeling (opleidingen en trainingen).	Beheerders 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 beheerders leren door informatiebijeenkomsten, ledenbijeenkomst, veldexcursies.

BEGRIPPENLIJST

Afkorting of begrip	Definitie
Achterdeurafpraak	De doorvertaling van de gebiedsaanvraag naar beheerovereenkomsten met individuele beheerders op basis van het beheerplan
Agrarisch collectief	Een agrarisch collectief is een voor het ANLb 2016 (gecertificeerd) samenwerkingsverband in een (zelfgekozen) begrensde 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 beheerder en Agrarische Natuur Drenthe waarin de afspraken voor het ANLb zijn vastgelegd
Beheerpakket	Een set van beheermaatregelen (op basis van de Catalogus Groenblauwe 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 beheerders 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	Door middel van het betaalverzoek legt het collectief de ligging, omvang en grondgebruik vast van de percelen. Dit betekent dat er geen nieuw beheer meer ingetekend kan worden. Ook kunnen er geen percelen meer vergroot of verplaatst worden. 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	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

	Het (aangepaste) provinciale beleidskader met een beschrijving van de te realiseren doelen en kwaliteiten, vormt een onderdeel van het Provinciaal natuurbeheerplan.
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 Agrarische Natuur Drenthe 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
Voordeurafpraak	De afspraak tussen Agrarische Natuur Drenthe en de overheid voor de uitvoering van ANLB op basis van een gebiedsaanvraag