

Voorstel voor herziening organisatie & inhoud

Gebiedsakkoord Oostelijke Vechtplassen | *haalbaar en uitvoerbaar*

Inhoud

Hoofdstuk 1: Aanleiding

Hoofdstuk 2: Herijken uitvoeringsprogramma en vastleggen uitgangspunten

Hoofdstuk 3: Aanpassingen in programmamanagement

Hoofdstuk 4: Financiën

Hoofdstuk 5: Aanpak opstellen uitvoeringsprogramma 2.0 en beoogd tijdpad

Hoofdstuk 6: Governance en MGA

Hoofdstuk 7: Positionering en communicatie

Bijlagen:

Bijlage 1: Aanbevelingen Arcadis

Bijlage 2: Toelichting artikel 12 GA OVP

Bijlage 3: Bemensing programmabureau OVP

Bijlage 4: Toelichting op invulling omgevingsmanagement

Bijlage 5: Overzicht bureau- en communicatiekosten

Bijlage 6: Toelichting op constatering inzake financiën (bijlage bij hoofdstuk 4)

Bijlage 7: Concluderend overzicht financiële wijzigingen t.b.v. GA en UP 2.0

Bijlage 8: Toelichting op de besluitvormingslijn (bijlage bij hoofdstuk 6)

Hoofdstuk 1. Aanleiding

Conform de bij de start van het Gebiedsakkoord Oostelijke Vechtplassen (GA) in 2017 gemaakte afspraken, heeft adviesbureau Arcadis in de eerste helft van 2021 een tussentijdse evaluatie uitgevoerd op dit GA. Centrale vraag daarbij was: hoe staat het programma er procesmatig voor, zijn er aanpassingen nodig en zo ja, welke zijn dat dan?

De evaluatie leverde 17 aanbevelingen op (zie bijlage 1) die betrekking hebben op het programmamanagement, communicatie- en omgevingsmanagement, governance in relatie tot de Mutual Gains Approach (MGA) en de financiën. Het evaluatierapport inclusief de aanbevelingen zijn besproken in de regiegroep (RG) van 10 juni 2021 en in de stuurgroep (SG) van 30 juni 2021.

De stuurgroep-OVP heeft op 30 juni 2021 besloten:	
1	<i>de door Arcadis opgestelde 'Tussentijdse evaluatie Gebiedsakkoord Oostelijke Vechtplassen' vast te stellen, onder voorbehoud van het doorvoeren van eventuele tekstuele en/of inhoudelijke wijzigingen naar aanleiding van de bespreking van deze rapportage in de stuurgroep;</i>
2	<i>de programmamanager OVP te verzoeken om, samen met een klein kernteam, de aanbevelingen uit deze rapportage uit te werken tot concrete acties. Daarbij te beginnen met het versterken van het programmamanagement/programmasturing van het GA en het maken van een voorstel hoe de doelen en ambities van het GA en de financiën in overeenstemming met elkaar te brengen;</i>
3	<i>ter voorbereiding van de onder besluitpunt 2 geschetste acties een startbudget van € 200.000,- beschikbaar te stellen¹;</i>
4	<i>de programmamanager te verzoeken om in de stuurgroep van 15 december 2021 met een voorstel te komen over de financiën in relatie tot de doelen en ambities van het GA.</i>

Naar aanleiding van dit besluit heeft de programmamanager een kernteam samengesteld om de aanbevelingen uit te werken tot het gevraagde voorstel: een herijking op organisatie en inhoud van het GA en daarbij de financiën in overeenstemming te brengen met doelen en ambities.

Het kernteam bestaat uit: Gerlinde van der Meer (lokaal programmamanager gemeente Wijdmeren), Frédérique Houben (lokaal programmamanager gemeente Stichtse Vecht), Jacques van Alphen c.q. Marinka Amesz (lokaal programmamanager Waternet/AGV), Mildred Hendrix (beleidsadviseur provincie Noord-Holland), Leo van Ravensberg (controller OVP), Marieke Thissen (communicatiemanager OVP), Joris Tensen (programmasecretaris OVP) en Nanette van Goor (programmamanager OVP).

¹ De €200.000 vrijgemaakt startbudget ter voorbereiding van de uitgevoerde acties is niet gebruikt. Tot nu toe is het kernteam er in geslaagd om met behulp van kennis uit de achterliggende organisaties tot voorliggend voorstel te komen.



Aanleidingen voor herziening

De constatering van Arcadis, die overigens deels al eerder werden benoemd door partijen, worden breed herkend. We vatten samen:

- a. het GA is eind 2017 ambitieus van start gegaan. Desondanks werd bij aanvang de basis onvoldoende goed ingericht. Ook de gewenste doorontwikkeling is in de periode daarna niet goed van de grond gekomen. De gevolgen daarvan zijn:
 - het programmabureau is qua functies en capaciteit niet optimaal ingericht
 - budgetten zijn uitsluitend op de uitvoering gericht
 - er is geen rekening gehouden met bureau- en communicatiekosten
 - een aantal projecten in het GA zijn niet volledig financieel gedekt
 - er is onvoldoende rekening gehouden met zaken als inflatie en BTW-afdracht;
- b. de onderlinge samenhang tussen de projecten is gebaat bij een betere bewaking en meer zichtbaarheid;
- c. de financiële organisatie, de voortgang en planning van het programma als ook de risico's en de waardencreatie van het GA verdienen meer transparantie, zouden eenvoudiger inzichtelijk moeten zijn;
- d. bij de partners binnen het GA is onvoldoende capaciteit beschikbaar;
- e. om projectleiders in te kunnen huren worden incidenteel uitvoeringsbudgetten ingezet omdat partijen geen capaciteit kunnen leveren. Bij de projectraming was dit niet voorzien;
- f. de groei van de 3 pijlers binnen het GA gaat niet gelijk op. De pijler 'Transformatie van de recreatiesector' lijkt minder aandacht te krijgen dan de rest;
- g. het contact (aard en frequentie) en de relatie met bewonersgroepen en andere belanghebbenden zijn voor verbetering vatbaar;
- h. binnen de samenwerking tussen de 21 partners lijken de verhoudingen zich te verharderen.

Ook bijdragen en relevante rapportages van anderen signaleren de behoefte aan aanpassingen op de inhoud en aansturing van het GA. We noemen:

- het onafhankelijk, niet-bindend advies naar verder onderzoek over de haalbaarheid van een vaarverbinding tussen de Loosdrechtse Plassen en het Hilversums Kanaal door Bart Krol en Fiona van der Burgt (september 2021);
- voortgangsrapportage GA 2020;
- signalen (vragen en zorgen) vanuit de lokale en de provinciale politiek en diverse stakeholders;
- de wens van meerdere partijen om nieuwe of vervolgprojecten te integreren in het GA;
- bevindingen zoals geformuleerd in '*Proeftuin Omgevingswet 2019: Gebiedsakkoord Oostelijke Vechtplassen*' door Friso de Zeeuw en Gerlinde Groeneveld (juli 2019);
- bevindingen van de nieuwe programmamanager en van de regiegroep.

Geconcludeerd kan worden dat het programma na een doorlooptijd van 4 jaar gebaat is bij een herziening op inhoud en organisatie.

In deze notitie worden voorstellen gedaan hoe het programmamanagement van het GA te versterken en hoe doelen en ambities uit het GA én de financiën weer in overeenstemming met elkaar te brengen. Uitgangspunt daarbij is het behoud van de gewenste balans tussen de drie pijlers van het GA: het ontwikkelen van het vrijetijdslandschap, het versterken van de ecologische waarden en het transformeren van de recreatiesector.



Hoofdstuk 2. Herijken uitvoeringsprogramma en vastleggen uitgangspunten

De in het vorige hoofdstuk gedane constatering, leiden tot de conclusie dat er aanpassingen nodig zijn in de uitvoering van het GA. De financierende partijen binnen het GA geven echter allen aan dat er momenteel geen geld bijkomt voor uitvoering van het GA, niet voor de huidige projecten en ook niet voor het op sterkte brengen van het programmamanagement. Dit betekent dat er binnen het restant van de huidige uitvoeringsbudgetten gezocht moet worden naar financiële middelen voor de noodzakelijke en/of gewenste aanpassingen.

Het kernteam komt daarom tot de conclusie dat het huidige UP een herijking nodig heeft die leidt tot het opstellen van een uitvoeringsprogramma 2.0 (UP 2.0). De lijst van huidige projecten binnen het UP zal daarbij geactualiseerd moeten worden, om zodoende geld vrij te maken voor de noodzakelijke aanpassingen. Dit betekent dat de ambities uit het GA bijgesteld moeten worden waarbij het downsizen van de ambities en/of het schrappen c.q. temporiseren van bepaalde projecten een reële consequentie is.

Uitvoeringsprogramma 2.0

Binnen het restant van de huidige uitvoeringsbudgetten zal in eerste instantie gezocht moeten worden naar financiële dekking voor de noodzakelijke aanpassingen. Dit betreft:

- het versterken van het programmamanagement inclusief de daarbij benodigde bureau- en communicatiekosten;
- de dekking van een aantal ongedekte posten binnen het huidige UP.

Dit wordt nader toegelicht in hoofdstuk 3 en 4.

Binnen wat daarna resteert binnen de uitvoeringsbudgetten zal een keuze gemaakt moeten worden of daarmee de resterende projecten uitgevoerd gaan worden (vasthouden aan projecten uit huidig UP) of dat er alternatieve projecten zijn die tegemoet komen aan de doelstellingen van het GA en mogelijk een vervanging kunnen zijn van een nu benoemd project. Ook hierbij is de balans tussen de 3 pijlers van het GA van belang.

Het vernieuwde UP 2.0 moet in ieder geval leiden tot een (aangepaste) lijst van uitvoeringsprojecten, die uitvoerbaar en financieel haalbaar zijn. In hoofdstuk 5 wordt nader beschreven hoe tot een UP 2.0 te komen. Overigens is al bij het opstellen van het GA (artikel 12) rekening gehouden met de mogelijkheid tot het te zijner tijd actualiseren van het GA en UP (zie bijlage 2).

Leidende of nog te bekrachtigen uitgangspunten:

Bij het herzien van het huidige UP is een aantal uitgangspunten leidend. Deze uitgangspunten moeten, indien niet al eerder vastgesteld, door de SG bekrachtigd worden.

Het gaat om:

- het GA loopt t/m 31 dec 2027, momenteel is de uitvoering van dit GA geconcretiseerd in het gelijktijdig met het GA vastgestelde Uitvoeringsprogramma (UP), beiden vastgesteld op 6 december 2017;
- alle partners streven een voortzetting en een succesvolle afronding van het GA na;
- alle partners streven het behoud van de balans tussen de 3 pijlers na;
- een programmabureau op sterkte (qua functies, capaciteit en slagkracht) is een noodzakelijke voorwaarde voor het succesvol vervolgen van de uitvoering van het GA;
- de financierende partijen binnen het GA geven aan dat er vanuit hen voorlopig geen geld bijkomt voor de uitvoering van het GA;
- financiering voor het versterken van het programmamanagement inclusief de bijbehorende bureau- en communicatiekosten, moet gevonden worden binnen de huidige uitvoeringsbudgetten;
- er is noodzaak tot het laten opstellen van een UP 2.0 waarin een lijst van (hernieuwde) projecten is opgenomen die haalbaar zijn en gefinancierd kunnen worden vanuit het restant van de uitvoeringsbudgetten.

De stuurgroep-OVP besluit:	
<i>besluit 1</i>	<i>we willen als partijen met elkaar verder met de uitvoering van het GA, waarbij behoud van de balans tussen de 3 pijlers, zoals afgesproken in het GA, een belangrijk uitgangspunt is. Het GA is een verantwoordelijkheid van ons allen en betekent ook, naar vermogen, commitment/inzet van ons allen</i>
<i>besluit 2</i>	<i>een programmabureau op sterkte (qua functies, capaciteit en slagkracht) is een voorwaarde voor het succesvol vervolgen van de uitvoering van het GA</i>
<i>besluit 3</i>	<i>de financierende partijen binnen het GA staan allen op het standpunt dat er op dit moment geen geld bij komt ten behoeve van de uitvoering van het GA</i>
<i>besluit 4</i>	<i>financiering van de benodigde versterking van het programmamanagement als ook de financiering van de bureau- en communicatiekosten, moet gevonden worden binnen de huidige uitvoeringsbudgetten van het GA</i>
<i>besluit 5</i>	<i>het huidige uitvoeringsprogramma vraagt om herijking, om daarmee de ambities uit het GA passend te maken aan de beschikbare middelen en om de financiering van de versterking van het programmamanagement mogelijk te maken. Dit betekent dat er een UP 2.0 wordt opgesteld waarbij een (hernieuwde) lijst van uitvoerbare en financierbare projecten wordt vastgesteld</i>



Leeswijzer vervolg

De hierna volgende hoofdstukken gaan dieper in op de aanpassingen die het kernteam voorstelt in de programmasturing van het GA (hoofdstuk 3) en de financiering ervan (hoofdstuk 4). Deze aanpassingen vormen de basis voor het opstellen van het UP 2.0. In hoofdstuk 5 beschrijven we vervolgens hoe we tot een UP 2.0 komen.

De twee daarna volgende hoofdstukken zijn gereserveerd voor voorstellen over het aanpassen van de werkwijze binnen het GA. Hoofdstuk 6 gaat over Governance en MGA en hoofdstuk 7 over Positionering en communicatie. De SG-besluiten die hieruit voortvloeien betreffen dus een aanpassing in de werkwijze binnen het GA.

Hoofdstuk 3. Programmamanagement

Ten aanzien van het thema Programmamanagement zijn door Arcadis in totaal zeven aanbevelingen gedaan voor mogelijke verbeteringen met betrekking tot dit thema.

<i>Aanbevelingen</i>	
<i>aanbeveling 2</i>	<i>richt een professioneel en kwalitatief hoogwaardig programmabureau in</i>
<i>aanbeveling 3</i>	<i>versterk het lerend vermogen van het programma door een structureel verbeterplan op te stellen waarmee het Gebiedsakkoord zich kan blijven verbeteren en ontwikkelen</i>
<i>aanbeveling 4</i>	<i>creëer meer en betere samenhang tussen de projecten in het Gebiedsakkoord</i>
<i>aanbeveling 5</i>	<i>gebruik meer monitoring met dashboards</i>
<i>aanbeveling 6</i>	<i>zorg voor voldoende capaciteit en kwaliteiten in het programmabureau</i>
<i>aanbeveling 7</i>	<i>Zet een strategisch omgevingsmanager in</i>
<i>aanbeveling 8</i>	<i>Gebruik meer instrumenten en tools voor omgevingsmanagement</i>

Het kernteam herkent de aanbevelingen grotendeels en heeft op de volgende 3 punten voorstellen ontwikkeld:

- noodzakelijke functies en capaciteit in het programmabureau;
- het inrichten van een goed systeem voor programmabeheersing;
- voldoende financiële middelen voor bureau- en communicatiekosten.

Noodzakelijke functies en capaciteit in het programmabureau

(voor een overzicht van huidige en gewenste capaciteit binnen het programmabureau, zie bijlage 3).

Naast de aanbevelingen van Arcadis over de functies binnen het programmabureau die versterkt dienen te worden, heeft het kernteam ook gekeken naar andere gangbare modellen voor het aansturen van een programma met de omvang van het GA. Praktisch al deze modellen gaan uit van de volgende functies: programmamanager, plaatsvervangend programmamanager, manager projectbeheersing/risicomanager, omgevingsmanager, technisch manager, contractmanager, communicatiemanager, financieel controller en uiteraard de functies van programmasecretaris en ondersteuner.

In de functies van programmamanager, assistent-programmamanager, programmasecretaris, ondersteuner en financieel controller wordt momenteel al voorzien in het programmabureau.



Deze inzet wordt geleverd vanuit de provincie Noord-Holland. De capaciteit hierop lijkt vooralsnog voldoende. De functies van technisch manager en contractmanager hebben wat betreft de programmasturing GA-breed geen toegevoegde waarde. De functies zijn (conform IPM-model) vooral waardevol in projectteams van de grote projecten in uitvoering (bij het project Baggeren bijvoorbeeld en later in de tijd ook bij het project Moerasvogels).

Het kernteam stelt voor het programmabureau met de volgende noodzakelijke functies uit te breiden:

- **Communicatiemanager**

De communicatiefunctie is cruciaal binnen het programmabureau. Momenteel is hierin voorzien door de tijdelijke inhuur van een communicatiemanager via de gemeente Wijdmeren. Financiering vanuit het GA is gegarandeerd tot en met eind 2022 (SG-besluit dd. 20 november 2019). Voor de jaren 2023 tot en met 2027 (5 jaar) dienst deze functie structureel ingeregeld te worden. Dit betekent dat hiervoor binnen de uitvoeringsbudgetten $5 \times \text{€ } 100.000 = \text{€ } 500.000$ gevonden moet worden.

- **Omgevingsmanager**

Er is op dit moment op programmaniveau binnen het GA geen omgevingsmanager actief. De aanbeveling om omgevingstaken ook bij de aansturing van het gebiedsakkoord een formele plek te geven, wordt door het kernteam herkend. Voor komende periode wordt voorgesteld om de huidige NNN-projectleiders een rol te geven als gebiedscoördinator voor het gebied waarin zij werkzaam zijn (ten noorden en ten zuiden van de N201). Door de taken en verantwoordelijkheden van gebiedscoördinator te combineren met die van projectleider Natuurontwikkeling (NNN), kunnen we het omgevingsmanagement vormgeven binnen de huidige formatie en is er dus geen uitbreiding van capaciteit nodig. De grenssituatie tussen de provincies Noord-Holland en Utrecht is daarbij een aandachtspunt.

Omgevingstaken realisatiefase grote projecten

Bij grote projecten in de realisatiefase worden de omgevingstaken vaak uitgebreid met bijvoorbeeld het zorgdragen voor vergunningentraject en/of de conditionering. Dit is een wezenlijk andere invulling van de omgevingstaken dan die van gebiedscoördinator. De stuurgroep wordt voorgesteld om, indien de inzet van een omgevingsmanager noodzakelijk is in de realisatiefase van een project, deze te financieren vanuit het projectbudget van het desbetreffende project. Het streven daarbij is om het omgevingsmanagement bij samenhangende projecten in uitvoering zoveel als mogelijk bij dezelfde persoon te beleggen. Zie bijlage 4 voor nadere uitwerking van omgevingstaken in de plan- en uitvoeringsfase.

- **Manager Projectbeheersering/risicomanager**

Deze functie is tot op heden niet ingericht binnen het programmabureau. Uit gesprekken hierover met Arcadis en ook met collega's binnen de provincie Noord-Holland, lijkt dit een zeer gewenste functie om in te vullen binnen het programmabureau.

Een manager Projectbeheersing/risicomanager houdt met behulp van goede voortgangsinformatie, financiële data en een goed functionerend datamanagementsysteem, de voortgang van de diverse projecten en daarmee de voortgang van het totale programma in de gaten. Hij of zij is op grond van die informatie in staat de risico's te managen, voorstellen te doen voor verbeteringen in het algemeen of gericht op de samenhang tussen projecten in het bijzonder. De manager Projectbeheersing/risicomanager werkt hierin nauw samen met de programmamanager, de controller en de diverse projectleiders.

De provincie Noord-Holland heeft aangegeven te willen onderzoeken hoe deze functie kan worden ingevuld waarbij zij ook de financiering ervan voor haar rekening neemt.

Het inrichten van een goed systeem voor programmabeheersing

Arcadis wijst in haar rapport op het belang van meer dashboards voor monitoring en sturing, de versterking van het lerend vermogen van het programma door het opstellen van een structureel verbeterplan en het creëren van meer en betere samenhang tussen de projecten in het GA.

Om programmabeheersing op dit niveau op orde te krijgen is - naast de aanwezigheid van een manager Projectbeheersing/risicomanager en een financieel controller - een passend en goed functionerend data/informatiesysteem cruciaal. Daar heeft het de afgelopen jaren aan ontbroken. Momenteel wordt op initiatief van het programmabureau, binnen de provincie Noord-Holland onderzocht welke systemen in aanmerking komen. Het gaat om een systeem dat naast de voortgang en monitoring van projecten (dashboards) ook op het gebied van financiën, risico's en planning snel en accuraat de actuele informatie kan geven. Het systeem dient compatibel te zijn met de huidige ICT-systemen binnen de provincie Noord-Holland.

De bedoeling is dat een dergelijk systeem binnen afzienbare tijd wordt ingericht voor het GA. Dit zou wat timing betreft parallel moeten lopen met het aanstellen van een manager Projectbeheersing/risicomanager: het een kan immers niet zonder het ander. Het in te richten data/informatiesysteem wordt gefinancierd door de provincie Noord-Holland.

Voldoende middelen voor bureau- en communicatiekosten

Het op sterkte brengen van een programmabureau gaat niet alleen over capaciteit maar ook over uitvoeringskracht, lees: het beschikbaar hebben van middelen voor bureau- en communicatiekosten (zie bijlage 5). Voor de jaren 2019 t/m 2021 werd voor bureaunkosten een budget geraamd van €60.000 per jaar. Dit bedrag ($3 \times €60.000 = €180.000$) werd destijds voorgefinancierd vanuit het uitvoeringsbudget van het project Bagger (meer hierover in hoofdstuk 4). Dit budget is te krap gebleken, ondanks beperkingen vanwege de corona-pandemie. Bij het ramen van dit budget waren bovendien geen communicatiekosten meegenomen.

Voorstel is om voor het restant van de looptijd van het GA (t/m 2027) € 125.000 per jaar beschikbaar te stellen als budget voor bureau- en communicatiekosten.



In dat geval dient er in totaal € 750.000 vrijgemaakt te worden (6 x €125.000 = € 750.000) voor bureau- en communicatiekosten vanuit de uitvoeringsbudgetten van het GA.

De hierboven beschreven voorstellen leiden tot de volgende aan de SG voor te leggen besluiten:

<i>De stuurgroep-OVP besluit:</i>	
<i>besluit 6</i>	<i>voor de noodzakelijke functie van communicatiemanager binnen het programmabureau voor de jaren 2023 t/m 2027 in totaal €500.000 vrij te maken uit de uitvoeringsbudgetten van het GA</i>
<i>besluit 7</i>	<i>omgevingstaken op projectniveau tijdens de realisatiefase van een project neer te leggen bij een omgevingsmanager, en daarbij zoveel als mogelijk één omgevingsmanager in te zetten voor meerdere projecten in de realisatiefase en te financieren vanuit de betreffende projectbudgetten</i>
<i>besluit 8</i>	<i>voor de noodzakelijke bureau- en communicatiekosten voor de jaren 2022 t/m 2027 in totaal €750.000 vrij te maken uit de uitvoeringsbudgetten van het GA</i>

Hoofdstuk 4. Financiën

Ten aanzien van het thema financiën is door Arcadis de volgende aanbeveling gedaan.

Aanbevelingen	
<i>aanbeveling 17</i>	<i>pak financiële problemen aan en maak financiële relaties inzichtelijk</i>

Het kernteam heeft hierop het huidige UP (vastgesteld in december 2017) en de stand van zaken met betrekking tot de financiën onderzocht en komt tot de volgende constatering:

(voor een uitgebreide toelichting zie bijlage 5)

- a. meerdere uitvoeringsprojecten binnen het UP zijn niet volledig financieel gedekt;
- b. de oorspronkelijke dekking van het GA is daardoor lager dan de dekking van € 77,2 miljoen die in het UP vermeld staat. De daadwerkelijke dekking bij de start van het UP was € 62,45 miljoen;
- c. de afgelopen jaren hebben (met toestemming van de SG) meerdere budgetverschuivingen en correcties plaatsgevonden waardoor de financiële tabel in het UP niet meer als uitgangsbasis kan dienen. Er is noodzaak tot het laten vaststellen van een nieuwe 'basistabel' die uitgaat van de nieuwste financiële overzichten als ook van de verschuivingen die de afgelopen jaren hebben plaatsgevonden;
- d. er is bij het inrichten van de uitvoeringsbudgetten in 2017 geen rekening gehouden met kosten voor inflatie en risico;
- e. bij meerdere uitvoeringsprojecten lijkt een probleem te ontstaan rondom de BTW. De BTW bij deze projecten is (niet geheel) verrekenbaar met het BTW compensatiefonds. De SG heeft op 16-12-20 besloten dat de BTW problematiek moet worden opgelost binnen het project zelf. Het uitvoeringsbudget van een project is daarbij kaderstellend;
- f. in een enkel geval is de inhuur van een projectleider betaald uit het uitvoeringsbudget. De afspraak was dat projectleiders door de trekkende partij zouden worden geleverd, maar capaciteitsproblemen bij enkele organisaties maakte inhuur ten laste van de uitvoeringsbudgetten noodzakelijk;
- g. eerder is €180.000 (3 jaar x €60.000) tijdelijk voorgefinancierd uit het uitvoeringsbudget van het project Bagger ten behoeve van bureaunkosten, voor de periode 2019 tot en met 2021. De SG besloot op 27-05-20 dat hiervoor naar een definitieve dekking moet worden gezocht;
- h. het project Vaarverbinding Loosdrechtse Plassen-Hilversums Kanaal (LPHK) is intussen vervallen. In plaats daarvan is een lijst met alternatieve projecten opgesteld. De resterende € 2,2 miljoen uit het uitvoeringsbudget Vaarverbinding LPHK is door de SG gelabeld voor uitvoering van de lijst met alternatieve projecten (besluit SG 04-10-21). Daarnaast heeft de SG besloten actief op zoek te willen gaan naar aanvullende financiering;



- i. in 2019 heeft de aankoop van de Nieuwe Polderplas (NPP) plaatsgevonden in het kader van het GA. Deze aankoop is niet in het huidige UP terug te vinden en moet conform SG besluit 12-05-2019 financieel gedekt worden uit de projecten Moerasvogels en Baggeren². Dit blijkt nog niet te zijn geregeld. Een vervolg op wat de ambities met deze NPP zijn (en de daarmee gemoeide kosten) is ook niet vastgelegd in het huidige UP;
- j. er zijn bij meerdere projecten scopewijzigingen doorgevoerd die in het huidige UP niet zijn terug te vinden;
- k. meerdere projecten kennen de verplichting om een beheerplan op te stellen voordat het project in uitvoering gaat. Financiering van dit beheer vindt echter buiten het GA plaats;
- l. een aantal projecten betreft verkenningprojecten, dit is met name aan de orde bij de pijler Transitie van de recreatiesector. Het financieren van eventuele follow-up activiteiten en/of projecten valt buiten de scope van het huidige UP;
- m. op 26-02-20 besloot de SG om 'Fase 3 verkenning baggeren Vuntus en/of Stille Plas' toe te voegen aan de scope van het project Baggeren. Het betreft een verkenning die wordt gefinancierd vanuit het oorspronkelijke budget Baggeren. Fase 3 is echter niet binnen het huidige UP terug te vinden;
- n. op 30-06-21 heeft de SG besloten actief op zoek te gaan naar financiële middelen om de functie van Gebiedsloods te continueren voor 16u/week als ook de functie van voorzitter Transitieteam voor 4u/week, gedurende drie jaar (2022 tot en met 2024). De gelden hiervoor (voor 3 jaar in totaal €333.960 incl. BTW respectievelijk €112.712 incl. BTW) zijn nog niet gevonden. Het zoeken naar deze financiële middelen valt echter buiten het huidige UP;
- o. voor een aantal projecten binnen het UP zijn in de afgelopen periode aanvullende middelen beschikbaar gekomen (bv. de NNN-projecten). Deze 'extra' aanvullende middelen zijn nog niet in het financieel overzicht van het UP verwerkt.

Constatering a. (ongedekte posten) leidt tot de volgende uitgangspunten/besluiten:

(voor een uitgebreide toelichting zie bijlage 5)

- bij een tekort op de begroting van projecten die *wettelijk verplicht* zijn (zoals de projecten Moerasvogels, Zwevend slib en waterplanten en Verbeteren waterkwaliteit) zullen de verantwoordelijke overheden (indien nodig) de financiering van de niet gedekte posten op zich nemen. Het betreft ongedekte posten waar een subsidie verwacht wordt. Aanvulling door de verantwoordelijke overheden kan in de toekomst ook gaan gelden voor eventuele tekorten bij de wettelijk verplichte NNN-projecten;
- het project Vaarverbinding LPHK is komen te vervallen. Om die reden kan het ongedekte deel uit de projectbegroting Vaarverbinding LPHK weggeschreven worden en daarmee ook uit de begroting van het UP 2.0. De €3,6 miljoen private dekking aan het project Baggeren fase 2, vervalt binnen de begroting van het UP.

² Oorspronkelijke afspraak was de aankoop van de NPP (aankoopbedrag €650.303) 50% - 50% te belasten op de projecten Moerasvogels en Bagger. Dat is in eerste instantie ook zo gebeurd. Binnen de provincie NH is vervolgens de aankoop NPP voor een bedrag van €219.550 op de balans gezet als strategische aankoop (i.v.m. natuurwaarde van de NPP) en werd de oorspronkelijke belasting op beide projecten uit de financiën gehaald. Het resterende verschil van €428.000 moet echter nog wel ten laste gebracht worden of gedekt worden uit de projecten Moerasvogels en Bagger (50%-50%). Dit blijkt nog niet gebeurd te zijn.



In plaats daarvan draagt de private sector zelf de zorg voor het baggeren van de jachthavens en het transport naar een depot of verwerkingslocatie (inclusief overslag tot in depot) en betaalt zij een marktconform tarief voor verwerking van Klasse B en niet of nooit toepasbare bagger;

- de verwachte € 80.000 private dekking ten behoeve van de Gebiedsloods is niet tot stand is gekomen, maar wel al uitgegeven. Voor dit bedrag zal alsnog dekking gevonden moeten worden binnen de huidige uitvoeringsbudgetten;
- ook de overige private bijdragen - opgenomen voor diverse andere projecten - komen in de begroting van het UP 2.0 te vervallen en worden vervangen door een *inspanningsverplichting* van private partijen. Dit geldt voor de volgende projecten:
 - NERA natuurbelevingsproces: €111.000
 - Zonneveer molen Gabriel: €51.300
 - legakkerpad Kievitsbuurten: €3.000
 - bedrijfsinvesteringszone (Biz): €10.000
 - prijsvraag Icoon €6.000 (bijdrage reeds geleverd)
 - visieontwikkeling Kievitsbuurt €5.000 (bijdrage reeds geleverd);
- er resteert een tekort in de dekking van de recreatieve routes op land van €172.600. Een groot deel hiervan (€155.000) heeft betrekking op het project Legakkerpad Kievitsbuurt. De provincie Utrecht en de gemeente Stichtse Vecht zullen onderling overleggen. Allereerst moeten de realisatiemogelijkheden van dit pad worden verkend en de werkelijke kosten inzichtelijk worden gemaakt. Vervolgens wordt bepaald of zij deze ongedekte post (deels) voor hun rekening kunnen nemen. Mocht dit niet het geval zijn, dan zal er in een volgende ronde van doorlichten van het UP (zie hoofdstuk 5) alsnog naar dekking moeten worden gezocht voor dit project binnen de bestaande uitvoeringsbudgetten.

Op basis van hetgeen hierboven beschreven is, is de conclusie dat er momenteel nog een ongedekte post resteert van €172.600 (recreatieve routes op land) en van €80.000 vanwege de oorspronkelijk verwachte private bijdrage ten behoeve van de Gebiedsloods.

Constatering i. (Nieuwe Polderplas) leidt tot de volgende uitgangspunten:

- het binnen het GA te dekken deel van de aankoop van de Nieuwe Polderplas, moet conform het SG-besluit van 12-05-19 alsnog verrekend worden binnen de projecten Baggeren en Moerasvogels. Dit betekent dat er een bedrag van €214.000 afgeboekt wordt op het project Baggeren en een zelfde bedrag op het project Moerasvogels;
- de SG zal voor eind 2022 besluiten of zij doorgaat met de ontwikkeling van de Nieuwe Polderplas. Van belang hierbij is het gebiedspecifieke beleid dat Waternet momenteel ontwikkelt en dat inzicht geeft in wat er mogelijk/onmogelijk is met de Nieuwe Polderplas. Als de SG besluit tot verdere ontwikkeling van de plas, dan moet de dekking daarvan verrekend worden binnen de bestaande projecten al naar gelang de ambities die gerealiseerd kunnen worden (bagger, recreatie of moerasvogels). Dit geldt ook voor de dekking van de aankoopkosten als blijkt dat geen bagger- of natuurdoelen kunnen worden gerealiseerd. Als de SG besluit niet door te gaan met de ontwikkeling, dan zal de Nieuwe Polderplas verkocht moeten worden.



Op basis van alle hierboven geschetste constateringën wordt de SG gevraagd de volgende besluiten te herbevestigen c.q. te nemen:

<i>Herbevestiging van eerder genomen besluiten:</i>	
<i>besluit 9</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit vastgelegd in het GA artikel 7.1.b en 7.1.c: partijen dragen zorg voor het leveren van projectleider(s) uit eigen organisatie voor specifieke, aan hen toebedeelde, projecten en processen.</i>
<i>besluit 10</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit vastgelegd in GA artikel 7.3: meerdere projecten (zoals bagger, cabomba) kennen de opdracht om met een beheervoorstel te komen. Deze beheerfase valt buiten het GA en zal te zijner tijd apart gefinancierd moeten worden door de verantwoordelijke partijen. Afspraken omtrent toekomstig beheer en onderhoud dienen wel binnen de periode van het lopende GA gemaakt te worden.</i>
<i>besluit 11</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit vastgelegd in GA artikel 9.3: Er zijn meerdere projecten binnen het GA die een verkenning betreffen. Het naar de uitvoering brengen van deze verkenningprojecten, heeft geen plek binnen het GA c.q. daar zijn geen financiële middelen voor gereserveerd in het GA.</i>
<i>Besluit 12</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit d.d. 12-05-2019: Voor de aankoop van de Nieuwe Polderplas het budget aan te wenden dat binnen het GA gereserveerd is voor de aanleg van natuureilanden en dezelfde financiële verdeelsleutel aan te houden als in het uitvoeringsprogramma van het GA, namelijk: 50% natuurbudget en 50% baggerbudget.</i> <i>Let op: dit besluit moet nog geëffectueerd worden voor het restbedrag van €428.000 (in plaats van het oorspronkelijke aankoopbedrag).</i>
<i>besluit 13</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit d.d. 27-05-2020: definitieve dekking te zoeken binnen de bestaande uitvoeringsbudgetten voor het bedrag van €180.000 (3 x €60.000) dat gehaald is uit het uitvoeringsbudget project Baggeren ten behoeve van bureaunkosten voor 2019 t/m 2021.</i>
<i>besluit 14</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit d.d. 16-12-2020: de BTW problematiek moet worden opgelost binnen het project zelf. Het resterende uitvoeringsbudget van een project is daarbij kaderstellend.</i>
<i>besluit 15</i>	<i>Herbevestiging van eerder genomen besluit d.d. 03-10-2021: De €2,2 miljoen resterend uit het project LPHK, is gelabeld voor de lijst van alternatieve projecten voor de (water)recreatie.</i>

Nieuwe door de SG te nemen besluiten:

<i>besluit 16</i>	<i>een eventueel tekort op de uitvoeringskosten (begroting) van wettelijk verplichte projecten zijn de verantwoordelijkheid van de hiervoor verantwoordelijke overheden. Zij dienen een oplossing te vinden voor eventuele tekorten in de toekomst. Dit ongedekte deel binnen het UP kan daarmee uit de begroting van het UP 2.0 worden weggeschreven</i>
<i>besluit 17</i>	<i>het project Vaarverbinding LPHK is komen te vervallen en daarmee kan het ongedekte deel van €2,75 miljoen uit de financiële raming voor deze vaarverbinding uit de begroting van het UP 2.0 worden weggeschreven</i>
<i>besluit 18</i>	<i>de €3,6 miljoen private dekking aan het project Baggeren fase 2, vervalt binnen de begroting van het UP. In plaats daarvan draagt de private sector zelf de zorg voor het baggeren van de jachthavens en het transport naar een depot of verwerkingslocatie (inclusief overslag tot in het depot) en betaalt zij een markt-conform tarief voor verwerking van Klasse B en niet of nooit toepasbare bagger. Deze ongedekte post binnen het huidige UP kan daarmee uit de begroting van het UP 2.0 worden weggeschreven</i>
<i>besluit 19</i>	<i>de financiering van de ongedekte post van € 80.000 ten behoeve van de Gebiedsloods, moet in het UP 2.0 binnen de resterende uitvoeringsbudgetten OVP gevonden worden.</i>
<i>besluit 20</i>	<i>alle overige en nog niet uitgegeven private bijdragen in het nieuw op te stellen financiële overzicht van GA en UP 2.0, niet te noteren in bedragen maar als 'inspanningsverplichting private partijen'</i>
<i>besluit 21</i>	<i>de financiering van de resterende post ongedekt voor Recreatieve routes (max. €172.600) moet binnen de resterende uitvoeringsbudgetten OVP gevonden worden of door aanvullende financiering worden gedekt</i>
<i>besluit 22</i>	<i>de financierende partijen binnen het GA staan allen op het standpunt dat de resterende uitvoeringsbudgetten kaderstellend moeten zijn voor kosten van inflatie en risico bij het uitvoeren van projecten</i>
<i>besluit 23</i>	<i>voor eind 2022 een besluit te nemen of door wordt gegaan met de ontwikkeling van de Nieuwe Polderplas. Voor de financiering van een eventuele verdere ontwikkeling van de Nieuwe Polderplas moet dekking gezocht worden binnen de bestaande projecten, al naar gelang de ambities die gerealiseerd kunnen worden (bagger, recreatie of moerasvogels). Dit geldt ook voor de dekking van de aankoopkosten als blijkt dat geen bagger- of natuurdoelen kunnen worden gerealiseerd.</i>



<i>besluit 24</i>	<i>indien bij de uitvoering van een project niet kan worden voorzien in de inzet van een projectleider vanuit de daarvoor verantwoordelijke partij, wordt aan de SG een voorstel voorgelegd hoe daarmee om te gaan.</i>
-------------------	---

Hoofdstuk 5: aankpak opstellen uitvoeringsprogramma 2.0 en beoogd tijdpad

Ten aanzien van het huidige uitvoeringsprogramma zijn door Arcadis de volgende aanbevelingen gedaan.

<i>Aanbevelingen</i>	
<i>aanbeveling 15</i>	<i>werk aan het (her)waarderen van lopende initiatieven</i>
<i>aanbeveling 16</i>	<i>integreer nieuwe, veelbelovende initiatieven in het GA</i>

Het kernteam stelt voor een Uitvoeringsprogramma 2.0 (UP 2.0) op te stellen. Zo kan verouderde (financiële) informatie uit het huidig UP worden geactualiseerd en worden opgenomen in een nieuw UP én kan binnen de huidige uitvoeringsbudgetten dekking worden gezocht voor de in hoofdstuk 3 en 4 beschreven (ongedekte) posten. Daarnaast kan ook bekeken worden of er ruimte is om nieuwe kansrijke initiatieven op te nemen in een nieuw UP 2.0.

Dekking van de in hoofdstuk 3 en 4 beschreven (ongedekte) posten

Conform de hiervoor voorgelegde SG-besluiten 6, 8, 13, 19 en 21 moet bij het opstellen van een UP 2.0 in ieder geval dekking gezocht worden binnen de huidige uitvoeringsbudgetten voor de posten:

<i>bureaunkosten 2019 t/m 2021</i>	<i>180.000</i>
<i>bureau- en communicatiekosten 2022 t/m 2027</i>	<i>750.000</i>
<i>versterking programmabureau met de functie communicatiemanager voor de jaren 2023 t/m 2027</i>	<i>500.000</i>
<i>missende en reeds uitgegeven private bijdrage van € 80.000,- voor de Gebiedsloods</i>	<i>80.000</i>
<i>ongedekte posten m.b.t. recreatieve projecten maximaal</i>	<i>172.600</i>

Met de regiegroep (RG) is gesproken over mogelijkheden om voor bovenstaande posten dekking te vinden binnen de huidige uitvoeringsbudgetten. Daarbij zijn meerdere oplossingsmogelijkheden verkend. De RG is daarbij tot het volgende, breed gedragen, voorstel gekomen:

1. financiering van de versterking van het programmamanagement, in totaal optellend tot € 1.430.000, wordt gefinancierd door bij elk project binnen het GA OVP (van de nog niet door de SG vrijgegeven budgetten) 3,5% af te halen;



2. financiering van de ongedekte posten, in totaal optellend tot €252.600 kan worden gevonden door ongedekte bedragen weg te strepen, om verantwoordelijke partijen te vragen alsnog naar dekking te zoeken c.q. om dekking te zoeken voor een deel van dit bedrag door 'te schuiven' binnen de resterende uitvoeringsbudgetten van het huidige UP.

Toelichting bij punt 1:

De noodzakelijke versterking van het programmamanagement bestaat (zoals ook beschreven in hoofdstuk 3) uit de posten:

<i>bureaunkosten 2019 t/m 2021</i>	<i>180.000</i>
<i>bureau- en communicatiekosten 2022 t/m 2027</i>	<i>750.000</i>
<i>inhuur communicatiemanager 2023 t/m 2027</i>	<i>500.000</i>
<i>totaal</i>	<i>1.430.000</i>

Omdat de versterking van het programmamanagement alle projecten die onder de vlag van het GA worden uitgevoerd ten goede komt, vindt de RG het billijk dat ook alle projecten aan deze versterking van het programmamanagement meebetalen.

Becijferd is dat als bij de uitvoeringsbudgetten van alle projecten een percentage van 3,5% wordt ingehouden, daarmee het benodigde bedrag van €1.430.000 gedekt is. Daarbij wordt uitgegaan van die uitvoeringsbudgetten die nog niet zijn verplicht (nog niet zijn vrijgegeven). Projecten die al zijn afgerond blijven uiteraard buiten deze berekening.

Een bijdrage van 3,5% vanuit elk project aan de kosten voor versterking van programmamanagement, is een eerlijke oplossing (elk project draagt naar rato bij) om deze post gedekt te krijgen voor de gehele restantlooptijd van het GA t/m eind 2027. Een bijdrage van 3,5% is daarbij een percentage dat op de totale kosten van een uitvoeringsbudget draagbaar is. Mocht het inhouden van 3,5% bij wettelijk verplichte projecten betekenen dat hier dan mogelijk een probleem ontstaat door een tekort in het uitvoeringsbudget, dan zullen (conform besluit 16) de hiervoor verantwoordelijke overheden een oplossing moeten vinden.

Toelichting bij punt 2:

De ongedekte posten, aangetroffen in het huidige UP, waarvoor dekking gevonden moet worden betreft:

<i>ongedekte post (maar al wel uitgegeven) post Gebiedsloods</i>	<i>80.000</i>
<i>Recreatieve routes bestaande uit:</i>	<i>172.600</i>
<i>ongedekte post project Legakkerpad Kievitsbuurt</i>	<i>155.000</i>



ongedekte post Zonneveer molen Gabriel	17.100
ongedekte post fietsroute Horstermeer	500

De regiegroep stelt ten aanzien van deze posten het volgende aan de stuurgroep voor:

- de ongedekte post van €500 voor de fietsroute Horstermeer weg te strepen in een nieuw UP (gaat om een zeer klein bedrag);
- ten aanzien van de ongedekte post €155.000 project Legakkerpad Kievitsbuurt aan de verantwoordelijke overheden (provincie Utrecht en gemeente Stichtse Vecht) te vragen om komend jaar inzichtelijk te maken wat de werkelijke kosten worden voor de aanleg van dit pad, en om onderling te bekijken of een tekort alsnog gedekt kan worden door een van deze partijen. Mocht nu blijken dat het dekken van een tekort niet mogelijk is, dan zal voor dit project in een volgende actualisatie van het UP alsnog naar aanvullende dekking gezocht worden;
- de €80.000 ongedekt Gebiedsloods en de €17.100 ongedekt Zonneveer molen Gabriel (tezamen €97.100) te financieren door binnen de uitvoeringsbudgetten van het huidige UP te zoeken naar dekking (verschuiven van financiële middelen tussen projecten).

Zoeken van dekking binnen huidige uitvoeringsbudgetten door middel van matrix

Door middel van het toepassen van een afwegingsmatrix heeft het kernteam, in samenspraak met de RG, gezocht waar gelden vanuit projecten uit het huidige UP zijn te verschuiven. De resterende niet verplichte budgetten zijn hierbij als uitgangspunt genomen (minus de 3,5% die er afgetrokken wordt voor versterking programmamanagement). De verplichte projecten (KRW, NNN, Natura 2000 e.d.) zijn buiten beschouwing gebleven omdat de overheidspartijen hier namelijk wettelijke verplichtingen hebben. Door vervolgens samen met de RG te analyseren welke projecten het meeste bijdragen aan de speerpunten van het uitvoeringsprogramma, is het kernteam tot een voorstel gekomen voor de verschuiving van gelden.

De RG stelt voor geld uit de projecten NERA Natuurbelevingsproces en NERA-investeringen, te verschuiven naar andere projecten. Uit het project NERA Natuurbelevingsproces is €74.000 vrij te maken en uit het project NERA-investeringen €120.000, tezamen €194.000. Het verschuiven van geld uit deze projecten, en daarmee het laten vervallen van deze projecten, zal naar verwachting weinig 'pijn' doen en maakt het mogelijk om de ongedekte posten uit het GA gedekt te krijgen c.q. een aantal nieuwe initiatieven tot uitvoering te kunnen brengen.

Wel moet het voorbehoud gemaakt worden dat het verschuiven van het geld vanuit de twee NERA-projecten naar andere projecten, alleen kan met instemming van de partijen die het geld hebben ingebracht, in dit geval provincie Noord-Holland en gemeente Wijdmeren. Dit zal komende maanden aan de respectievelijke besluitorganen worden voorgelegd. Indien dit niet akkoord wordt bevonden zal er, mede aan de hand van de matrix, alsnog naar een andere oplossing binnen de bestaande budgetten gezocht moeten worden.

Nieuwe kansrijke initiatieven opnemen in UP 2.0



Er zijn door het kernteam ook meerdere kansrijke (nieuwe of vervolg) initiatieven onderzocht, waarvoor in het huidige UP geen dekking is voorzien c.q. welke niet zijn opgenomen in het GA. Dit betreft:

<i>Verkenningprojecten</i>	<i>Er zijn meerdere verkenningprojecten³ binnen het huidige UP zonder dat er financiële ruimte is om deze (indien gewenst) op een later tijdstip naar de uitvoering te brengen. Hiervoor zijn binnen het huidige UP geen middelen gereserveerd.</i>
<i>Gebiedsloods/transitieteam</i>	<i>Op 30-06-21 heeft de SG besloten actief op zoek te gaan naar financiële middelen om de functie van Gebiedsloods te continueren voor 16u/week als ook de functie van voorzitter Transitieteam voor 4u/week, gedurende drie jaar (2022 tot en met 2024). Het gaat hierbij om respectievelijk een bedrag van €333.960 incl. BTW (Gebiedsloods) en €112.712 incl. BTW (voorzitter) voor 3 jaar. Dit bedrag is tot op heden nog niet gevonden.</i>
<i>Alternatieve projecten watersport</i>	<i>Op 04-10-21 heeft de SG besloten een inspanningsverplichting aan te gaan om aanvullende financiële middelen te zoeken voor de lijst van alternatieve projecten ten behoeve van de (water)recreatie. Dit komt bovenop de voor dit doel gelabelde € 2,2 miljoen. Het gaat om alternatieven ter vervanging van de Vaarverbinding LPHK.</i>

Binnen de RG is gesproken over de wenselijkheid om deze projecten al dan niet op te nemen in een nieuw UP 2.0. Daarvoor moet dan wel financiële dekking gevonden worden.

De RG doet, op basis van de discussie die zij gevoerd heeft, de stuurgroep het volgende voorstel:

- Op dit moment is er geen dekking voor zowel het verder brengen van de verkenningprojecten, als het voortzetten van de functies van gebiedsloods en voorzitter Transitieteam als voor aanvullende financiering van de alternatieve projecten waterrecreatie. Dit betekent dat er keuzes gemaakt moeten worden wat er op korte termijn wel gefinancierd kan worden;
- voor het jaar 2022 is het gewenst om de functies van gebiedsloods en voorzitter Transitieteam te continueren, onder de voorwaarde dat er meer projectmatig en resultaatgericht gewerkt zal worden en dat hier ook sturing op zal plaatsvinden.
- De RG stelt voor deze functies voor 2022 (samen €150.000 incl. BTW) te financieren vanuit het restantbudget van de NERA-projecten (restant €96.900) aangevuld met een bijdrage vanuit het budget bagger. In een eerder stadium is €180.000 (tijdelijk) vrijgemaakt uit het budget bagger voor de bureaunkosten 2019 t/m 2021. Dit bedrag wordt weer teruggestort naar het budget bagger (zie besluit 26). Voor nu wordt voorgesteld om uit deze terugbetaling €53.100 in te houden (€150.000 benodigd budget - €96.900 restant NERA-projecten = €53.100) ten behoeve van de continuering van de functies gebiedsloods en voorzitter Transitieteam voor het jaar 2022.

³ Deze Verkenningprojecten betreffen: BIZ, Baggeren fase 3, Toekomstbeeld 2030, Van dorpslint naar recreatieboulevard/duurzame ontwikkeling Scheendijk, QuickScan Nieuwe Polderplas, het NERA-natuurbelevingsproces, Onderzoek ontsluiting en toegankelijkheid, Prijsvraag Icoon van Loosdrecht (en voorheen het project Vaarverbinding LPHK).



- In 2022 zal vervolgens besloten moeten worden of de functies van gebiedsloods en voorzitter Transitieteam ook in de jaren na 2022 moeten worden doorgezet, zo ja op welke wijze en hoe deze te financieren.

Daarbij zal uitdrukkelijk gekeken worden of financiering van deze functies kan worden gerealiseerd door het verschuiven van financiële middelen uit het project Vaarverbinding 's-Gravelandsevaart naar deze post. Daarbij zal ook de voorfinanciering vanuit het budget bagger (€53.100) worden gerepareerd.

Bovenstaande voorstellen voor het dekken van zowel de post 'versterking programmamanagement', de post 'ongedekte posten' als de post 'continuering functies gebiedsloods en voorzitter Transitieteam' worden aan de stuurgroep als besluit voorgelegd (zie besluitpunt 26, 27 en 28).

Dynamisch uitvoeringsprogramma 2.0

Het kernteam stelt voor om bij het opstellen van een UP 2.0 te gaan werken met een dynamisch uitvoeringsprogramma. Door komende jaren het UP regelmatig te herijken op basis van de afwegingsmatrix, wordt het een dynamisch UP waarbij telkens bekeken wordt of er gelden verschoven kunnen worden tussen projecten en of er projecten kunnen komen te vervallen waarbij het geld ingezet kan worden ten gunste van een ander project.

Zo zal komend jaar/jaren duidelijk worden welke financiële behoefte er nog resteert bij het eventueel verder brengen van de verkenningsprojecten c.q. bij de lijst van alternatieve (water)recreatieprojecten. Deze projecten kunnen dan bij een herijking van het UP in de weging meegenomen worden.

Uitgangspunt wordt dat projecten uitsluitend in het UP 2.0 worden opgenomen als er financiële dekking is. Zo voorkomen we dat er projecten in het UP 2.0 komen die niet gedekt zijn of slechts deels gedekt zijn. Wel kan er bij het UP 2.0 een 'wensenlijst' als bijlage worden opgenomen. Op deze lijst staan dan projecten waarvan de wens bestaat om deze tot uitvoering te brengen binnen het GA, maar waarvoor de financiële dekking nog niet rond is. Zodra echter de dekking van een dergelijk project geregeld is, wordt het toegevoegd aan het UP 2.0.

Een dynamisch UP 2.0 zal dan ook niet meer in drukvorm verschijnen, maar uitsluitend online. Ook om daarmee de financiële informatie in het UP actueel te houden.

Project additionele financiering

Naast het zoeken naar financieringsmogelijkheden door regelmatig het UP te herijken, is er ook noodzaak tot het zoeken naar additionele financieringsbronnen. De behoefte aan meer financiële armslag binnen het GA is tenslotte groot.

De leden van de SG hebben eerder aangegeven dat er momenteel geen geld bijkomt voor uitvoering van het GA. Het kernteam adviseert de SG echter om wel de discussie te voeren of zij toch geen aanvullende financiële middelen beschikbaar wil stellen (nu of in de toekomst) voor projecten die een vervolg zijn op een verkenning. Tenslotte is de verkenningsfase onderdeel van het huidige UP,



maar is een vervolg een nieuwe fase waarbij het denkbaar is dat partijen daarvoor toch aanvullende financiële middelen aanwenden.

Daarnaast was het bij het vaststellen van het GA al de bedoeling dat partijen gezamenlijk zouden gaan zoeken naar additionele middelen voor de uitvoering van het GA (GA artikel 9.3). Dit voornemen is tot op heden onvoldoende van de grond gekomen.

Voorgesteld wordt om vanuit alle partijen binnen het GA een projectteam samen te stellen dat op zoek gaat naar mogelijkheden voor aanvullende financiering. Mogelijkheden zijn bijvoorbeeld het aanvragen van subsidies, opzetten van alternatieve financieringsvormen, (streek)fondsen en/of sponsoring. Het project 'additionele financiering' zou met vaart opgepakt moeten worden, waarbij één van de partijen uit het GA trekker wordt.

Elke partij verantwoordelijk voor een project

In zijn onderzoek naar het vervolg op de 'Vaarverbinding LPHK' constateerde Bart Krol dat niet alle partijen binnen het GA geld en/of capaciteit leveren. Hij merkte op dat het wenselijk zou zijn dat elke partij 'trekker' is van in ieder geval één project. Ook het kernteam ziet dat partijen in verschillende mate bijdragen aan de uitvoering van het GA (zowel in geld als in capaciteit).

Het kernteam adviseert de SG het gesprek te voeren over de wijze waarop elke partij zijn verantwoordelijkheid neemt in de uitvoering van het GA, met als inzet dat elke partij – indien haalbaar binnen hun positie - minimaal één project trekt én een additionele financiële bijdrage levert aan het GA. Een project dat nog belegd moeten worden is het project *Additionele financiering*.

Vervolg/tijdpad opstellen UP 2.0

Als de stuurgroep op 3 februari 2022 instemt met de besluiten die zijn opgenomen in deze notitie, dan zal daarna gewerkt worden aan het opstellen van een nieuw UP 2.0. De tekst van het gebiedsakkoord zelf verdient mogelijk ook enige aanpassing, mede naar aanleiding van de discussie over de governance die gevoerd wordt met de stuurgroep (zie hoofdstuk 6).

Het streven is om in de SG-vergadering van 6 oktober 2022 een UP 2.0 vast te laten stellen als ook eventuele wijzigingen in de tekst van het GA.

Op basis van hetgeen in dit hoofdstuk is omschreven, worden aan de stuurgroep de volgende besluiten voorgelegd:

De stuurgroep OVP besluit:	
besluit 25	<i>een UP 2.0 op te stellen op basis van de huidige resterende uitvoeringsbudgetten. Dit een dynamisch UP te laten zijn dat komende jaren met regelmaat zal worden herijkt en bijgesteld</i>

besluit 26	voor de gewenste versterking van het programmamanagement (besluit 6, 8 en 13), voor een totaalbedrag van €1.430.000 dekking te vinden door van elk project uit het GA 3,5% in te houden op de uitvoeringsbudgetten ten behoeve van de gewenste versterking van het programma-management. Deze inhouding zal plaatsvinden van de nog niet door de stuurgroep vrijgegeven budgetten.
besluit 27	de dekking van ongedekte posten uit het huidig UP (besluit 19 en 21) als volgt te realiseren: ▪ de ongedekte post fietsroute Horstermeer € 500 te laten vervallen; ▪ voor de ongedekte post project Legakkerpad Kievitsbuurt de provincie Utrecht en de gemeente Stichtse Vecht te verzoeken hiervoor naar een oplossing te zoeken. Mocht dit niet tot dekking van deze ongedekte post leiden, dan wordt bij een komende herijking van het UP dit project meegenomen in de weging; ▪ de ongedekte posten gebiedsloods en Zonneveer Gabriel (tezamen €97.100) te dekken uit gelden die worden vrijgemaakt door de projecten NERA Natuurbelevingspad en NERA-investeringen te laten vervallen en uit het UP 2.0 te schrappen. Dit onder voorbehoud dat de financierende partijen daarmee instemmen.
besluit 28	aanvullend op het besluit van de SG van 30-06-21 (continuering functies gebiedsloods en voorzitter Transitieteam) voor het jaar 2022 deze functies te continueren en hiervoor dekking te vinden uit het restant van het budget dat vrijkomt door het schrappen van de projecten NERA Natuurbelevingspad en NERA-investeringen aangevuld met een bijdrage (€53.100) uit het budget bagger. Dit onder de voorwaarde dat zowel gebiedsloods als het Transitieteam meer projectmatig en resultaatgericht gaan werken en dat hier ook sturing op plaatsvindt. Daarbij ook te besluiten dat in 2022 besloten wordt of en onder welke voorwaarden/afspraken de functies van Gebiedsloods en voorzitter Transitieteam in de jaren na 2022 moeten worden doorgezet, en hoe deze te financieren. Daarbij zal ook de voorfinanciering vanuit het budget bagger (€53.100) worden gerepareerd.
besluit 29	er wordt op korte termijn met een projectteam een start gemaakt met het zoeken naar additionele financieringsbronnen. Dit is een gedeelde verantwoordelijkheid van alle partijen binnen het GA en alle partijen nemen deel aan dit project.
besluit 30	de stuurgroep zal in een komende SG-vergadering het gesprek voeren over de wijze waarop elke partij zijn verantwoordelijkheid neemt in de uitvoering van het GA, zowel in het trekkerschap van projecten als in het leveren van een financiële bijdrage.



Hoofdstuk 6. Governance en MGA

Ten aanzien van het thema Governance en MGA zijn door Arcadis de volgende aanbevelingen gedaan.

<i>Aanbevelingen</i>	
<i>aanbeveling 1</i>	<i>blijf werken aan vertrouwen</i>
<i>aanbeveling 11</i>	<i>voer met elkaar het gesprek over unanimiteit van besluitvorming en de mogelijkheden van 'besluiten met overweldigende steun'</i>
<i>aanbeveling 12</i>	<i>creëer meer helderheid in de mandaten van de vertegenwoordigers in RG en SG</i>
<i>aanbeveling 13</i>	<i>verlicht de druk voor de leden van de RG en focus op het sturen op hoofdlijnen</i>
<i>aanbeveling 14</i>	<i>versterk de toepassing van MGA</i>

Deze aanbevelingen zijn door het kernteam nader onderzocht en leiden tot de volgende voorstellen:

- de discussie over de governance wordt de komende maanden (december '21 – maart '22) binnen de stuurgroep gevoerd. Afspraken over eventuele wijzigingen in de governance, worden te zijner tijd in de tekst van het GA aangepast;
- blijven werken aan onderling vertrouwen door:
 - een aparte jaarlijkse sessie met de RG te plannen om het onderlinge vertrouwen te bespreken
 - regulier het inplannen van 1-op-1 gesprekken met partijen binnen het GA. Hierbij is een rol weggelegd voor de programmamanager
 - blijvend inzetten op de MGA trainingen voor relevante projectmedewerkers;
- een mandaatregeling instellen om de stukkenstroom te kunnen beperken, zodat de SG zich meer kan richten op het sturen op doelen en ambities;
- eenduidige benaming van gremia als projectgroep, klankbordgroep en dergelijke en het scherpstellen van de besluitvormingslijn inclusief kernteam, programmabureau en opdrachtgeversoverleg.

MGA-trainingen en bijeenkomsten

Het werken volgens MGA blijft uitgangspunt binnen het GA. Om de implementatie ervan goed te borgen, wordt een nieuw vorm te geven meerdaagse MGA-training periodiek herhaald, met een



minimale frequentie van ééns per twee jaar. De training is bedoeld voor nieuwe projectleiders en projectmedewerkers maar ook RG-leden kunnen hier, indien gewenst, aan deelnemen.

Daarnaast stellen we een informatiebrochure over de MGA-aanpak beschikbaar en organiseren we minimaal 2x per jaar een informeel café voor projectleiders en de RG om de onderlinge band te versterken. Elk jaar reserveren we één gecombineerde RG/SG-bijeenkomst voor een ‘verbindende’ themabijeenkomst (neuzen dezelfde kant op): er worden dan één of enkele presentaties voorbereid, eventueel in combinatie met een excursie. De kosten hiervan vallen onder de bureaunkosten zoals besproken in hoofdstuk 3.

Mandaatregeling

Het kernteam constateert dat leden van RG en SG de huidige stukkenstroom als te omvangrijk ervaren. Arcadis adviseert de stukkenstroom te beperken zodat het sturen op doelen en ambities weer centraal komt te staan. Het kernteam stelt voor om met een mandaatregeling te gaan werken.

We stellen een mandaatregeling voor waarbij de programmamanager het mandaat krijgt om bepaalde stukken af te handelen. Het gaat dan om stukken of formulieren die binnen de gestelde kaders van het uitvoeringsprogramma blijven. In dat geval krijgt de programmamanager de bevoegdheid om deze stukken, in afstemming met het kernteam, af te handelen. Is er echter extra budget nodig, worden de beoogde doelstellingen niet gehaald of wordt er vertraging verwacht, dan zal het stuk alsnog doorgaan ter besluitvorming in RG en SG. Een overzicht van de voorgestelde mandaten staat in de onderstaande tabel.

	<i>Programmamanager (in afstemming met Kernteam)</i>	<i>Regieroep</i>	<i>Stuurgroep</i>
<i>intakeformulier</i>	x	<i>ter kennisname</i>	-
<i>scopeformulier (zonder wijziging t.o.v. uitvoeringsprogramma)</i>	x	<i>ter kennisname</i>	-
<i>scopeformulier (met wijziging t.o.v. uitvoeringsprogramma)</i>	x	x	x
<i>plan van aanpak (zonder wijziging t.o.v. uitvoeringsprogramma)</i>	x	<i>ter kennisname</i>	<i>mededeling</i>
<i>plan van aanpak (met wijziging t.o.v. uitvoeringsprogramma)</i>	x	x	x
<i>go/no go realisatiefase</i>	x	x	x



décharge besluit	x	x	x
------------------	---	---	---

NB: het toewijzen van budgetten gebeurt mede op basis van de uitgangspunten/vuistregels uit het programmabeheerplan en de beoordeling van de ramingen door het kernteam. Voor al deze formulieren zijn gestandaardiseerde formats in programmastijl beschikbaar.

Met het inwerking stellen van de mandaatregeling stellen we ook voor om binnen de RG en SG verder te werken met hamerstukken en stukken ter kennisname. De programmamanager bepaalt in samenspraak met het kernteam of een stuk ter bespreking, als hamerstuk of ter kennisname wordt geagendeerd. Mocht een lid van de RG een stuk - ook nadat er individueel contact is geweest met de projectleider - toch in de RG willen bespreken, dan kan dit van tevoren bij het secretariaat worden gemeld. Samen met de RG wordt bepaald of voorliggende stukken ter bespreking, als hamerstuk of ter kennisname doorgaan richting SG.

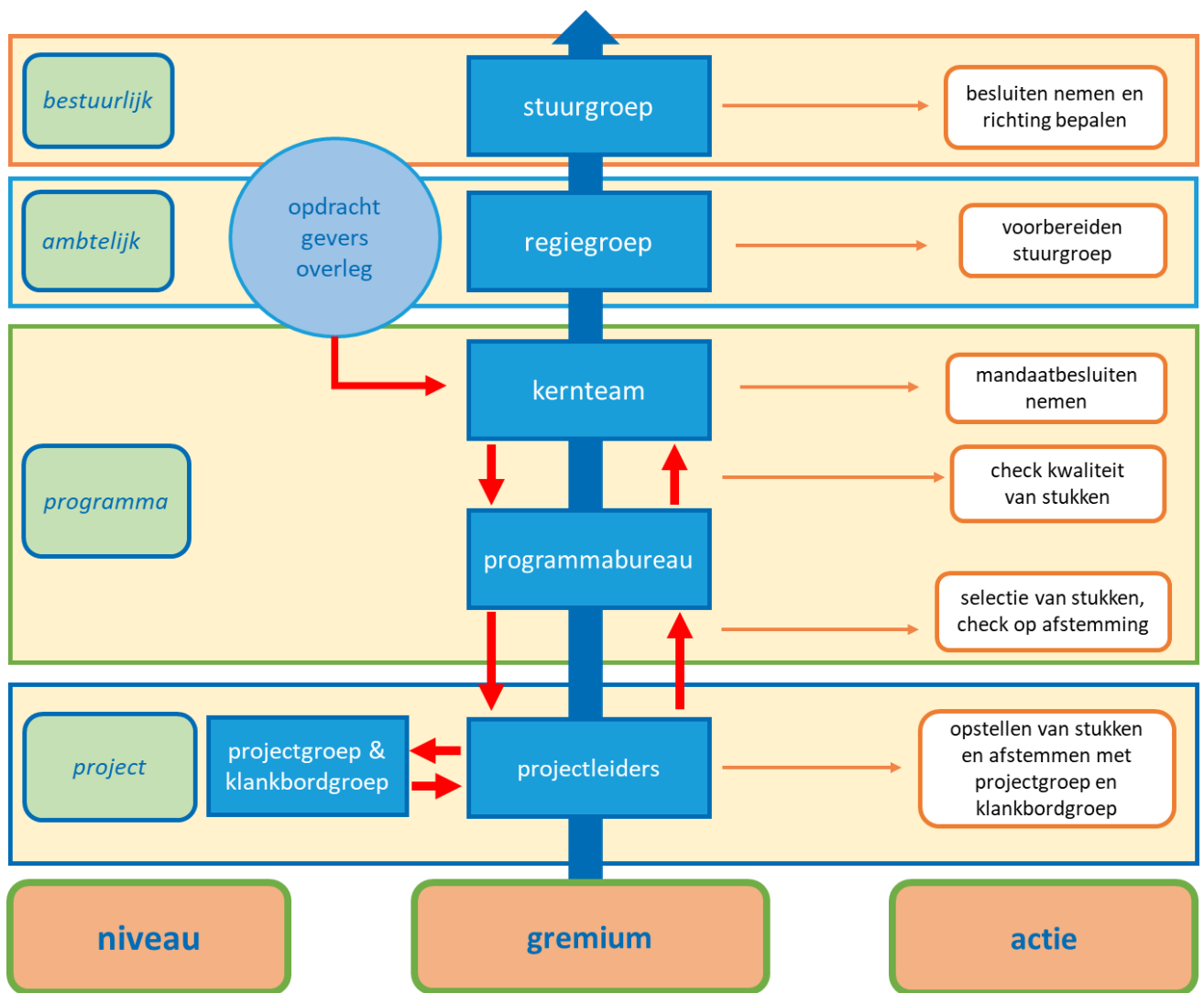
Eenduidige benaming van de diverse gremia

Het blijkt verwarrend dat bij de diverse projecten verschillende termen voor de overlegstructuren worden gehanteerd. Om te zorgen dat hier enige lijn in komt, stelt het kernteam voor dat bij de projecten een eenduidige terminologie van de diverse gremia wordt gebruikt. Een projectgroep voor het team van (inhoudelijk) deskundigen dat een projectleider ondersteunt in zijn/haar opdracht.

Daarnaast bestaat er een klankbordgroep, welke gebruikt wordt door de projectleider om de voorstellen van een projectgroep te toetsen bij belanghebbenden en omgeving. Het kan voorkomen dat er in kleinere projecten geen klankbordgroep nodig is, of bij grotere projecten juist een extra overlegorgaan. Het gelijktrekken van de terminologie zorgt voor een heldere basisstructuur. Maatwerk blijft mogelijk.

Besluitvormingslijn

Het doel van de aangescherpte besluitvormingslijn is om de leden van RG en SG goed haar functie te kunnen laten vervullen. In deze nieuwe lijn zit een strengere selectie op de relevantie en de kwaliteit van stukken, waardoor RG en SG beter de juiste inhoudelijke discussie kunnen voeren. De besluitvormingslijn staat in het schema hieronder toegelicht. De verschillende gremia zijn toegelicht in bijlage 8.



De stuurgroep-OVP besluit:

besluit 31

de programmamanager OVP het mandaat te geven om in overleg met het kernteam, intakeformulieren, scopeformulieren en plannen van aanpak goed te keuren, mits passend binnen het vastgestelde uitvoeringsprogramma en programmabeheerplan.



Hoofdstuk 7. Positionering en communicatie

Ten aanzien van de positionering en communicatie van het GA zijn door Arcadis de volgende aanbevelingen gedaan:

<i>Aanbevelingen</i>	
<i>aanbeveling 9</i>	<i>werk aan een positief imago en presenteer het GA als voorbeeldproject</i>
<i>aanbeveling 10</i>	<i>stel een of enkele ambassadeurs van het Gebiedsakkoord aan</i>

Deze aanbevelingen zijn door het kernteam nader onderzocht en leiden tot de volgende voorstellen:

Bouwen aan beter imago

Vanuit het programmabureau is er het afgelopen jaar hard gewerkt aan het herstellen van imago en vertrouwen. De communicatiemanager c.q. woordvoerder heeft in samenwerking met de communicatiewerkgroep een gezamenlijke programmastijl ontwikkeld onder de noemer Aanpak Oostelijke Vechtplassen en de bijbehorende (basis) communicatiemiddelen op orde gebracht. De komende periode staat het verbeteren van het imago centraal. We profileren het programma als een inspirerend voorbeeld van een complexe samenwerking (vakwereld, prijzen) en brengen 'zacht nieuws' over de mensen achter de projecten en/of de bewoners en ondernemers op wie de veranderingen of verbeteringen van toepassing zijn.

Ambassadeurs

Door ambassadeurs aan te stellen die het GA een warm hart toedragen, kunnen we ook op een dieper niveau verbinding maken met de samenleving. Ambassadeurs zijn bij voorkeur niet-politiek, realistisch, verbindend en hebben een interessant netwerk. Door het actief inzetten van lokale en sociale media en het organiseren van passende podia, maken we het ambassadeurschap aantrekkelijk en eervol. We gaan nadrukkelijk ook op zoek naar steunbetuigers uit doelgroepen die minder voor de hand liggen.

Het betreft hier een aanpassing in de werkwijze waarvoor geen besluit van de SG nodig is.

Bijlagen

<i>bijlage 1</i>	<i>17 aanbevelingen Arcadis</i>
<i>bijlage 2</i>	<i>artikel 12 van het GA</i>
<i>bijlage 3</i>	<i>huidige en gewenste bezetting programmabureau OVP</i>
<i>bijlage 4</i>	<i>toelichting Omgevingsmanagement OVP</i>
<i>bijlage 5</i>	<i>overzicht van bureau- en communicatiekosten</i>
<i>bijlage 6</i>	<i>toelichting op constatering inzake financiën (bij hoofdstuk 4)</i>
<i>bijlage 7</i>	<i>concluderend overzicht financiële wijzigingen t.b.v. GA en UP 2.0</i>
<i>bijlage 8</i>	<i>toelichting op de besluitvormingslijn (bij hoofdstuk 6)</i>

Bijlage 1: aanbevelingen Arcadis

Algemeen

Aanbeveling 1:

Blijf werken aan vertrouwen.

Er zijn veel partijen met diverse belangen in het gebiedsakkoord. Dat maakt het uniek en krachtig maar is tegelijkertijd ook een risico. Verschillende partijen binnen het akkoord hebben te maken met dilemma's. Aanbeveling is om met de MGA-benadering als basis te blijven werken aan wederzijds begrip en vertrouwen vanuit de gedachte om elkaar iets te gunnen. Hierbij is gebruik te maken van het gedachtengoed van Lencioni, die concreet beschrijft hoe vertrouwen in een team kan worden opgebouwd. Fysieke en informele bijeenkomsten zijn hierbij een belangrijke pijler. De Oostelijke Vechtplassen bieden bij uitstek de mogelijkheid om elkaar geregeld op mooie, relevante en inspirerende locaties te treffen.

Aanbeveling 2:

Richt een professioneel en kwalitatief hoogwaardig programmabureau in.

Bij aanvang van het programma is ervoor gekozen om geen programmabureau in te richten. Veel beslissingen en verantwoordelijkheden over de uitvoer van projecten zijn belegd bij de regiegroep. Hierdoor wordt het programma onvoldoende aangestuurd en komt te veel bij de regiegroep terecht. Gevolg is onder meer dat er te weinig inzicht is in wanneer het programma een succes is, er onvoldoende samenhang is tussen de projecten en er een beperkt inzicht is in de stand van zaken van de projecten. Een ander gevolg is dat de partners vanuit het programmabureau niet worden ontzorgd en ontlast en daardoor extra capaciteit moeten inzetten.

Er is behoefte aan een professioneel programmabureau. Dit programmabureau staat aan de lat voor een zorgvuldige uitvoering van het programma. In het programmabureau moeten alle diensten samenkomen die nodig zijn om het programma te besturen en de informatie voor de besturing te ontsluiten. Aan het programmabureau moeten de volgende functies worden toegevoegd: een ervaren (assistent) programmamanager (voor de programma-, project- en risicobeheersing), een ervaren omgevingsmanager (die de belangen vanuit de omgeving bewaakt en de omgeving goed bij het programma aanhaakt) en een ervaren financieel adviseur (voor het financiële overzicht).

Aanbeveling 3:

Versterk het lerend vermogen van het programma door een structureel verbeterplan op te stellen waarmee het gebiedsakkoord zich kan blijven verbeteren en ontwikkelen.

Een professionele werkwijze met kwaliteitsmanagement (zoals toepassing van de PDCA-cyclus: plan-do-check-act) ontbreekt in het programmabureau. De partijen in het akkoord zijn optimistisch, hebben een scherp oog voor mogelijke verbeteringen van het programma en kijken naar de toekomst. Bouw voort op deze attitude en vertaal de inzichten en verbeterpunten uit deze evaluatie naar een concreet verbeterplan waarin verschillende stappen en acties voor de komende jaren zijn uitgezet. Beleg de verantwoordelijkheden bij actiehouders en reflecteer op de voortgang in voortgangsrapportages of in aparte bijeenkomsten. Maak het programmabureau verantwoordelijk



voor een structureel verbeterplan, zodat een zelflerend programma ontstaat dat continu blijft leren en zich ontwikkelen.

Programmamanagement

Aanbeveling 4:

Creëer meer en betere samenhang tussen de projecten in het gebiedsakkoord.

De samenhang tussen de projecten in het Gebiedsakkoord moet worden verbeterd. Dit kan door te werken met een geïntegreerd overzicht van kansen- en risico's en/of met een thema- en belangenschema. Op basis hiervan kunnen beheersmaatregelen worden getroffen die de belangen van het gebiedsakkoord en van de betrokken partijen optimaal borgen. Geef bij deze analyse ook aandacht aan de balans tussen de drie pijlers in het programma.

Aanbeveling 5:

Gebruik meer monitoring met dashboards.

Het gebiedsakkoord is omvangrijk. Met name bij de regiegroep, maar ook bij stuurgroep, projectleiders en externe partijen is behoefte aan een overzicht van de voortgang van projecten. Er is behoefte aan real-time en visueel inzicht gedurende het jaar en daarbij kunnen dashboards een oplossing vormen. Dergelijke digitale tools maken expliciet en visueel duidelijk wat de voortgang is op het gebied van planning, budgetten, productie et cetera. Daardoor is direct helder waar eventueel (bij)sturing nodig is.

Aanbeveling 6:

Zorg voor voldoende capaciteit en kwaliteiten in het programmabureau.

Het gebiedsakkoord kampt met een tekort aan capaciteit en middelen. Een mogelijke methodiek om inzicht te krijgen in de benodigde capaciteit op verschillende aspecten/kwaliteiten is de *Capacity Building Method*. Een eerste stap is inzicht te krijgen in de beschikbare capaciteit. Hoe die strategisch verdeeld kan worden met waar de prioriteiten liggen: in het programmabureau en/of tussen de verschillende projecten. Houd daarbij in gedachten dat het niet noodzakelijk is dat voor ieder onderdeel een aparte persoon verantwoordelijk is en maak gebruik van de dwarsverbanden in het programma.

Wij adviseren om een model te hanteren waarmee kan worden getoetst of de rollen en verantwoordelijkheden binnen het programma goed zijn belegd. Dit kan bijvoorbeeld worden gedaan door een RA(S)CI-matrix op te stellen. Hierin wordt per deelproces aangegeven welke personen *responsible*, *accountable*, *supportive*, *consulted* dan wel *informed* zijn. Daarmee wordt bijvoorbeeld duidelijk of de programmamanager voldoende capaciteit heeft om alle taken uit te voeren, zoals het secretariaat van de stuurgroep, het voorzitten van de regiegroep, uitvoering geven aan de besluiten van de regie- en stuurgroep en de benodigde programma-, project- en risicobeheersing.

Omgevingsmanagement

Aanbeveling 7:

Zet een strategisch omgevingsmanager in.

Het aanstellen van een omgevingsmanager kan op korte termijn een aantal knelpunten oplossen. De omgevingsmanager kan een vernieuwde stakeholdersanalyse uitvoeren, waarbij een stapje terug wordt gedaan en de doelen, projecten en belangen van verschillende partijen in kaart worden gebracht. Ook moet een participatie- en communicatieplan worden opgesteld, dat handvatten biedt voor de projectleiders om eenduidige communicatie te voeren. Daarnaast moeten de wensen en eisen van stakeholders scherp worden gespecificeerd.

Aanbeveling 8:

Gebruik meer instrumenten en tools voor omgevingsmanagement.

Om omgevingsmanagement vorm te geven kan gebruik worden gemaakt van verschillende instrumenten en tools. Denk hierbij aan het opstellen van een Transparant Omgevingsparticipatie Platform (TOP). Dit is een digitaal platform waarmee continu informatie opgehaald wordt om vervolgens te delen met een grote groep stakeholders. Pas daarnaast een systematiek toe voor het inventariseren en monitoren van de wensen en eisen van stakeholders bij een project. Maak gebruik van beelden en visualisaties om stakeholders inzicht te geven in het proces en eindresultaat.

Aanbeveling 9:

Werk aan een positief imago en presenteer het Gebiedsakkoord als voorbeeldproject.

Het imago van het gebiedsakkoord moet worden verbeterd. Met name lokale media pikken issues en negatieve punten makkelijk op. Besteed daarom aandacht aan het delen van successen en organiseer hiervoor media-aandacht. Benadruk hierbij hoe uniek deze samenwerking is en positioneer het gebiedsakkoord in zijn geheel als voorbeeld van brede samenwerking.

Aanbeveling 10:

Stel een of enkele ambassadeurs van het Gebiedsakkoord aan.

Het gebiedsakkoord is voor veel betrokkenen in de omgeving nog een abstract begrip. Met een of enkele ambassadeurs gaat het gebiedsakkoord meer leven en krijgt het - letterlijk - een gezicht.

Governance en MGA

Aanbeveling 11:

Voer met elkaar het gesprek over unanimiteit in besluitvorming en de mogelijkheden van 'besluiten met overweldigende steun'.

Besluiten in het gebiedsakkoord worden genomen op basis van unanimiteit. Dit is vastgelegd in de afspraken van het akkoord. Alleen in speciale gevallen kan daarvan worden afgeweken. Er zijn echter onderwerpen waarbij met name de publieke partijen zijn gebonden aan wettelijke kaders en richtlijnen. Wanneer dit niet strookt met het belang van de andere partijen kan een patstelling ontstaan. Wij merken op dat de unanimiteits eis niet in overeenstemming is met de MGA-benadering. Daarin wordt een voorkeur uitgesproken voor besluiten met overweldigende steun of overeenstemming.



Om dit op te lossen is in de interviews de mogelijkheid genoemd om in bepaalde gevallen uitzonderingen te maken op de unanimiteitsregel. Om een passende oplossing te vinden moet hierover de komende periode het gesprek worden gevoerd. Wij bevelen aan om hierbij de ervaringen te gebruiken die momenteel worden opgedaan met artikel 13 door de derde neutrale partij om een advies te vragen over de toepassing van de unanimiteitsregel in het gebiedsakkoord.

Aanbeveling 12:

Creëer meer helderheid in de mandaten van de vertegenwoordigers in de Regie- en Stuurgroep.

Als er onvoldoende draagvlak is bij een achterban, kan er onduidelijkheid ontstaan over het mandaat van de betreffende vertegenwoordiger. Wij bevelen aan dat de partners naar elkaar toe transparant zijn over wat er speelt in de eigen achterban en tijdig aangeven als er gevoeligheden zijn. De programmamanager kan hier alert op zijn en eventuele signalen met betrekking tot achterban en mandaat meenemen bij het voorbereiden van de besluitvorming in de regie- en stuurgroep.

Aanbeveling 13:

Verlicht de druk voor leden regiegroep en focus op het sturen op hoofdlijnen.

Wees realistisch over de beschikbare tijd van de regiegroepleden. Zorg ervoor dat het aantal onderwerpen en de stukkenstrook voor vergaderingen beperkt blijven en focus op het sturen op doelen en ambities. Bespreek in hoeverre het mogelijk en wenselijk is om elkaar verder te ontzien door naast de overkoepelende thema's alleen aan te sluiten bij agendapunten over een project of gebied waar de leden direct bij betrokken zijn.

Aanbeveling 14:

Versterk de toepassing van de MGA-benadering.

De MGA-benadering wordt door alle partijen gezien als een sterke basis voor de samenwerking. Bij de totstandkoming en start van het programma heeft deze methodiek goed gewerkt om de partijen bijeen te brengen. Nu is het zaak om de methodiek te vertalen naar een werkwijze die in de huidige uitvoeringsfase voldoende handvatten biedt. Stappen die hierin worden aanbevolen zijn het organiseren van een jaarlijkse bijeenkomst op basis van de MGA-benadering, het instellen van een verplichte cursus voor projectleiders en nieuwe medewerkers, en het maken van een handreiking of spelregels voor alle betrokkenen inclusief stakeholders.

Prioritering en financiën

Aanbeveling 15:

Werk aan het (her)waarderen van lopende initiatieven.

Het is aannemelijk dat in de uitvoering knelpunten ontstaan omdat capaciteit en budget tekortschieten. Aanbevolen wordt om een stapje terug te doen en voor ieder project te onderbouwen welke waarde wordt gecreëerd. Maak een realistische prognose van de kosten en - waar mogelijk - de baten. Op basis van een compleet financieel overzicht moeten de partijen het gesprek voeren over herprioriteren, keuzes maken en/of bijplussen. Onderzoek of er projecten zijn waar (externe) partijen direct belang bij hebben en mogelijk financieel of procesmatig aan bij kunnen dragen.



Aanbeveling 16:***Integreer nieuwe, veelbelovende initiatieven in het Gebiedsakkoord.***

Door trends en ontwikkelingen zullen projecten de komende jaren wijzigen en zullen nieuwe vragen binnenkomen. Aanbevolen wordt om tijdig het gesprek te voeren over hoe hier mee om te gaan. Bespreek, met name met de financierende partijen, de visie op capaciteit en geld voor de lange termijn. Denk hierbij niet alleen risicogestuurd maar ook batengericht. Is het mogelijk om aanvullende eisen of wensen mee te laten wegen, als deze worden bekostigd door de partij die de baten heeft?

Aanbeveling 17:***Pak financiële problemen aan en maak financiële relaties inzichtelijk.***

Aanbeveling is om op korte termijn het gesprek te voeren over de verschillende financiële knelpunten zoals tekorten in het vastgestelde budget met betrekking tot btw-afdracht en procesgelden en afspraken te maken over de aanpak hiervan. Een financieel overzicht waarbij de relaties met andere geldstromen helder zijn, kan helpen om inzicht te bieden in knelpunten en kansen voor besparing.

Bijlage 2. toelichting artikel 12 GA OVP

In artikel 12 van het GA worden meerdere omstandigheden geschetst die gevolgen kunnen hebben voor de uitvoering van het GA. Zo wordt in artikel 12 lid 2c de mogelijkheid geschetst om 5 jaar na inwerkingtreding het GA te herzien.

Feitelijk wordt via deze notitie nu voorgesteld om niet na 5 jaar maar al na 4 jaar, het GA c.q. het UP te herzien.

ARTIKEL 12 – GEWIJZIGDE OMSTANDIGHEDEN

- 1 ONVERMINDERD HET BEPAALDE IN ARTIKEL 6:258 VAN HET BURGERLIJK WETBOEK TREDEN PARTIJEN IN OVERLEG INDIEN ER SPRAKE IS VAN GEWIJZIGDE OMSTANDIGHEDEN, IN DE ZIN VAN HET TWEEDE LID VAN DIT ARTIKEL, DIE VAN DIEN AARD ZIJN DAT DEZE OVEREENKOMST BILLIJKHEIDSHALVE BEHOORT TE WORDEN GEWIJZIGD OF DIE WEZENLIJKE GEVOLGEN HEBBEN VOOR DE UITVOERING VAN DEZE OVEREENKOMST.
- 2 VAN EEN DERGELIJKE GEWIJZIGDE OMSTANDIGHEID IS IN IEDER GEVAL SPRAKE :
 - A INDIEN DE PROJECTBIJDRAGEN NIET TOEREIKEND BLIJKEN TE ZIJN VOOR DE REALISERING VAN PROJECTEN GENOEMD IN HET UITVOERINGSPROGRAMMA OOSTELIJKE VECHTPLASSEN, EN BOVENDIEN GEEN REDELIJKE MOGELIJKHEID BESTAAT OM OP DE VOET VAN ARTIKEL 9.1.2 (ZIE HIERBOVEN) EEN OPLOSSING TE BEREIKEN OF;
 - B INDIEN EEN OF MEER FINANCIËLE TOEZEGGINGEN NIET (KUNNEN) WORDEN NAGEKOMEN;
 - C INDIEN NA 5 JAAR NA INWERKINGTREDING VAN HET GEBIEDSAKKOORD, DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN NIET OF NIET IN GELIJKE MATE WORDEN BEHAALD, ZODAT EEN ONBALANS TUSSEN BEREIKEN VAN DE DRIE PIJLERS ONTSTAAT.
- 3 INDIEN SPRAKE IS VAN GEWIJZIGDE OMSTANDIGHEDEN ALS BEDOELD IN LID 2 TREDEN PARTIJEN ZO SPOEDIG MOGELIJK, DOCH UITERLIJK BINNEN ZES WEKEN, IN OVERLEG IN DE STUURGROEP NADAT EEN PARTIJ DE WENS DAARTOE AAN DE ANDERE PARTIJEN SCHRIFTELIJK HEEFT MEEGEDEELD.
- 4 IN HET OVERLEG ZULLEN PARTIJEN ZICH TOT HET UITERSTE INSPANNEN OM VOOR DE IN LID 2 GESCHETSTE PROBLEMATIEK EEN OPLOSSING TE VINDEN DIE PAST BINNEN DE FINANCIËLE KADERS VAN HET GEBIEDSAKKOORD. ZO NODIG ZULLEN ZIJ BEZIEN OF BEPAALDE (DEEL) PROJECTEN (AL DAN NIET IN AFGESLANKTE VORM KUNNEN WORDEN UITGEVOERD DAN WEL AFGEROND) DAN WEL OF BEPAALDE (DEEL)PROJECTEN ALSNOG NIET WORDEN UITGEVOERD.
- 5 INDIEN DIT OVERLEG NIET BINNEN 6 MAANDEN NA DATUM VAN AANVANG VAN HET OVERLEG TOT EEN OPLOSSING LEIDT, IS DE GESCHILLENREGELING UIT ARTIKEL 13 VAN TOEPASSING.
- 6 INDIEN OM WELKE REDEN DAN OOK EEN (DEEL)PROJECT UIT HET UITVOERINGSPROGRAMMA VOORTIJDIG WORDT BEËINDIGD EN ER PROJECTBUDGET OVERBLIJFT ZAL DE STUURGROEP EEN VERDELING TUSSEN PARTIJEN VASTSTELLEN MET IN ACHTNEMING VAN DE AARD VAN DE REEDS GEMAAKTE KOSTEN EN DE DOOR PARTIJEN DAARVOOR BESCHIKBAAR GESTELDE BIJDRAGEN. DEZE VERDELING IS BINDEND.

Bijlage 3. Bezetting programmabureau OVP

<i>Huidige bemensing programmabureau</i>		
<i>functie</i>	<i>fte</i>	<i>financiering</i>
<i>programmamanager</i>	<i>0,7</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>programmasecretaris</i>	<i>0,5</i>	<i>provincie Noord-Holland</i> <i>tijdelijk tot 01-05-2022</i>
<i>Assistent-programmamanager</i>	<i>0,5</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>Programma-ondersteuner</i>	<i>0,3</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>Communicatiemanager</i>	<i>0,6</i>	<i>gemeente Wijdmeren vanuit GA</i> <i>tijdelijk tot 07-02-2023</i>
<i>controller</i>	<i>0,6</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>

<i>Gewenste bemensing programmabureau</i>		
<i>functie</i>	<i>fte</i>	<i>financiering</i>
<i>programmamanager</i>	<i>0,7</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>programmasecretaris</i>	<i>0,6</i>	<i>provincie Noord-Holland</i> <i>ook na 01-05-2022</i>
<i>Assistent-programmamanager</i>	<i>0,5</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>Programma-ondersteuner</i>	<i>0,3</i>	<i>provincie Noord-Holland</i>
<i>Communicatiemanager</i>	<i>0,6</i>	<i>structureel in te regelen vanaf 2023</i>
<i>gebiedscoördinatoren</i>	<i>0,3</i>	<i>provincie Noord-Holland</i> <i>ingevuld door huidige NNN-projectleiders</i>
<i>controller</i>	<i>0,66</i>	<i>Provincie Noord-Holland</i>
<i>manager</i> <i>Projectbeheersing/risicomanager</i>	<i>0,5</i>	<i>provincie Noord-Holland</i> <i>er volgt advies over invulling</i>



Bijlage 4. Toelichting op invulling Omgevingsmanagement

Programmabreed omgevingsmanagement

Door het inrichten van strategisch omgevingsmanagement op programmaniveau krijgen we de samenhang van projecten binnen én tussen de drie pijlers beter in beeld. Zo kunnen we kansen grijpen die eerder onzichtbaar bleven en kunnen we gericht sturen op voortgang en efficiency. Bovendien geeft het de mogelijkheid om bij bewoners, ondernemers, grondeigenaren en gebruikers het vertrouwen in de aanpak te herstellen en te verstevigen. Het gaat daarbij om het vertrouwen in het daadwerkelijk realiseren van gestelde doelen én in de interactieve en efficiënte organisatie ervan.

Het Oostelijk Vechtplassengebied is groot en divers. Om te zorgen dat het uitvoeren van omgevingstaken in de planfase ken 'behapbaar' blijft, verdelen we het gebied in noord en zuid waarbij we de N201 als grens hanteren. De kernen Kortenhoef, 's-Graveland en Ankeveen rekenen we tot het noordelijk projectgebied; Loosdrecht en de Kievitsbuurten beslaan het zuidelijk projectgebied. In beide gebieden stellen we een gebiedscoördinator aan om de omgevingstaken op te pakken.

Gebiedscoördinator:

- heeft goed zicht op doel, het proces én de planning van de aan het gebiedsakkoord gerelateerde projecten in het gebied. Hij of zij is daardoor in staat de samenhang te zien en indien nodig te agenderen aan de relevante tafels.
- stimuleert de individuele projectleiders in het gebied om raakvlakken met andere projecten binnen het gebied actief op te sporen en de daaruit voortvloeiende kansen en risico's in te bedden in het eigen planproces.
- fungeert als eerste aanspreekpunt voor belanghebbenden die zorgen of wensen willen delen en daar nog geen goed podium voor hebben gevonden. Hij of zij legt verbindingen, verwijst door en houdt vinger aan de pols wat betreft de follow-up.
- signaleert en bewaakt ook relaties met processen en projecten van stakeholders buiten het programma die van invloed kunnen zijn op het succes van het programma.

Inbedding en financiering

In beide gebieden binnen de Oostelijke Vechtplassen is een projectleider Natuurontwikkeling (NNN) gestationeerd. Voorstel is om de omgevingstaken per gebied bij deze projectleiders onder te brengen. De uitbreiding van taken sluit logisch aan op de huidige werkzaamheden: zij hebben immers al contact met belangrijke spelers in het gebied (hebben intussen ook vertrouwensrelaties opgebouwd) en zijn goed op de hoogte van wat er speelt en met welke kansen en knelpunten rekening gehouden moet worden.



Beide projectleiders hebben aangegeven de komende periode de omgevingstaken mee te kunnen nemen binnen hun huidige opdracht. Of zij ook op de wat langere termijn uit komen binnen de beschikbare uren, wordt gemonitord en halfjaarlijks geëvalueerd.

Door de taken en verantwoordelijkheden van gebiedscoördinator te combineren met die van projectleider Natuurontwikkeling (NNN), kunnen we het strategisch omgevingsmanagement vormgeven binnen de huidige formatie. De gebiedscoördinatoren werken in de praktijk nauw samen met de communicatiemanager Oostelijke Vechtplassen. De programmanager Oostelijke Vechtplassen fungeert als opdrachtgever.

Omgevingstaken realisatiefase grote projecten

Bij grote projecten zoals bijvoorbeeld het baggeren van de Loosdrechtse plassen, kan de projectleider besluiten om tijdens de realisatiefase een omgevingsmanager in te zetten. In deze fase gaat het om iemand die vanuit de opdrachtgeverszijde naast het onderhouden van relaties met de omgeving ook verantwoordelijk is voor het eventuele vergunningentraject en de conditionering. Dit is een wezenlijk andere functie die van gebiedscoördinator. Deze omgevingsmanager werkt in de regel nauw samen met zijn of haar evenknie aan zijde van de opdrachtnemer. Afhankelijk van de contractvorm heeft de omgevingsmanager opdrachtgeverszijde in de uitvoering meer een toetsende rol.

Inbedding en financiering

De stuurgroep wordt voorgesteld om de inzet van een omgevingsmanager op projectniveau in de uitvoeringsfase te betalen vanuit het projectbudget. Nadrukkelijk streven is om het omgevingsmanagement bij samenhangende projecten in uitvoering zoveel als mogelijk bij dezelfde persoon te beleggen. De omgevingsmanager werkt in de praktijk nauw samen met de communicatieadviseur van het project in uitvoering. De projectleider fungeert als opdrachtgever.

Bijlage 5. Overzicht bureau- en communicatiekosten

<i>Schatting jaarlijkse uitgaven voor bureau- en communicatiekosten gebiedsakkoord breed:</i>	
▪ <i>organisatiekosten van externe inloop- en informatiebijeenkomsten GA breed</i>	<i>17.000</i>
• <i>organisatiekosten van interne bijeenkomsten zoals excursies voor RG en/of SG of het kwartaalcafé voor RG en de diverse projecttrekkers</i>	<i>4.000</i>
▪ <i>trainingskosten tweedaagse MGA-training (eenmaal per twee jaar)</i>	<i>11.000</i>
▪ <i>kosten voor het inkopen van extern advies GA breed</i>	<i>20.000</i>
▪ <i>monitoringskosten programmabreed</i>	<i>30.000</i>
▪ <i>fee voor het Groenfonds</i>	<i>10.000</i>
▪ <i>inzet onafhankelijk voorzitter SG (mogelijk in toekomst een wens)</i>	<i>8.000</i>
• <i>diverse communicatiemiddelen: waaronder het beheer en onderhoud van website, informatiemiddelen zoals posters, panelen en brochures, fotografie en videofilmpjes, interactief kaartmateriaal</i>	<i>25.000</i>

Bijlage 6: toelichting op constatering in zake Financiën (hoofdstuk 4)

Ad a.

Meerdere uitvoeringsprojecten binnen het UP zijn niet volledig financieel gedekt.

Meerdere uitvoeringsprojecten staan in het GA te boek als nog onvoldoende gedekt. Dit heeft te maken met het streven bijdragen te krijgen uit subsidiepotjes zoals PAS, LIFE, POP en Groene Uitweg (GU) middelen of uit de private sector. De geconstateerde ongedekte posten binnen het huidige GA en UP tellen op tot €14,75 miljoen en zijn als volgt verdeeld:

project Recreatieve routes: €337.900

Recreatieve routes op land			
project	geraamd	gedekt	ongedekt
Legakkerpad Kievitsbuurt	310.000	184.000	155.000 + 3.000 <i>privaat</i>
Fietsroute Horstermeerpolder	230.000	149.500 + 80 <i>via GU</i>	500
NERA natuurbeleving proces	185.000	94.000	111.000 <i>privaat</i>
NERA investeringen	<i>pm</i>	120.000	<i>pm GU</i>
Zonneveer molen Gabriel	342.000	273.600	17.100 + 51.300 <i>privaat</i>
Totaal	1.067.000	901.100	337.900

project Moerasvogels: €3 miljoen

De bedoeling is om dekking te vinden via een LIFE-subsidie. Tot op heden is dat nog niet gelukt. De verwachting is dat de komende jaren vanuit het rijk meer budget beschikbaar komt voor het realiseren van natuurdoelstellingen (zoals vanuit de PAS, fosfaataanpak, Natura 2000 doelstellingen en de NNN-opgave). Daarnaast zal in 2022 opnieuw een poging worden ondernomen om in aanmerking te komen voor een LIFE subsidie.

Project Zwevend slib en waterplanten (incl. defosfateringen LP): €1,88 miljoen

Dekking wordt gevonden via Programma natuur en Herstelmaatregelen natuur.

Project Verbeteren waterkwaliteit (incl. overige defosfateringen): € 3,1 miljoen

Dekking wordt gevonden via Programma natuur en Herstelmaatregelen natuur.

Project Bagger: €3,6 miljoen



Dit betreft de verwachte inbreng van de private sector voor het baggeren van de jachthavens (fase 2). Deze kosten zullen niet langer als ongedekte post in een nieuw UP worden opgenomen. Maar zijn kosten die de sector zelf zal betalen voor het baggeren van de jachthavens en het transport naar een depot of verwerkingslocatie (inclusief overslag tot in het depot) en voor het betalen van een marktconform tarief voor verwerking van Klasse B en niet of nooit toepasbare bagger.

Project Gebiedsloods: €80.000

Dit betreft de eerder verwachte inbreng van de private sector voor de inzet van een gebiedsloods en een bijdrage van de sector zelf in het uitvoeren van verbeterplannen. Dit bedrag is echter niet gedekt, maar al wel uitgegeven.

Project Vaarverbinding LPHK: €2,75 miljoen

Er is lang onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van deze verbinding. Afspraak was dat partners het ontbrekende budget van € 2,75 miljoen voor uitvoering - ná vaststelling haalbaar en maakbaar scenario - bijeen zouden brengen. Dit ontbrekende bedrag telde echter al op in de begroting van het huidige UP. Het project is echter komen te vervallen en daarmee kan het niet gedekte bedrag van €2,75 miljoen vervallen.

Ad b.

De oorspronkelijke dekking van het GA is daardoor lager dan de dekking van €77,2 miljoen die in het UP vermeld staat. De daadwerkelijke dekking bij de start van het UP was €62,45 miljoen.

We komen tot die rekensom door de hierboven genoemde bedragen van de oorspronkelijk gecommuniceerde 77,2 miljoen af te trekken:

<i>77,2 miljoen</i>	<i>minus</i>
<i>Vaarverbinding LPHK</i>	<i>2,75 miljoen</i>
<i>Gebiedsloods</i>	<i>80.000 euro</i>
<i>Baggeren</i>	<i>3,6 miljoen</i>
<i>Verbeteren waterkwaliteit</i>	<i>3,1 miljoen</i>
<i>Zwevend slib en waterplanten</i>	<i>1,88 miljoen</i>
<i>Moerasvogels</i>	<i>3 miljoen</i>
<i>Recreatieve routes</i>	<i>337.900 euro</i>
<i>totaal</i>	<i>62,45 miljoen</i>

Ad c.

De afgelopen jaren hebben (met toestemming van de SG) meerdere budgetverschuivingen en correcties plaatsgevonden waardoor de financiële tabel in het UP niet meer als uitgangsbasis kan dienen. Er is noodzaak tot het laten vaststellen van een nieuwe 'basistabel' die uitgaat van de



nieuwste financiële overzichten, rekening houdt met de ongedekte posten én met de verschuivingen die de afgelopen jaren hebben plaatsgevonden.

De hier bedoelde financiële tabel zal bij het GA en UP 2.0 gevoegd worden als hernieuwde financiële uitgangsbasis. Op het niveau van de in het GA benoemde programmaonderdelen geeft dat het volgende overzicht:

<i>project</i>	<i>GA • 12-2017</i>			<i>stand van zaken • 01-06-2021</i>							
	<i>budget</i>			<i>budget</i>							
<i>bedragen x 1000</i>	<i>totaal geraamd</i>	<i>gedekt</i>	<i>ongedekt</i>	<i>interne schuif</i>	<i>SG/ doel</i>	<i>extern plus</i>	<i>nieuw totaal geraamd</i>	<i>gedekt</i>	<i>ongedekt</i>	<i>*reeds besteed tot juni 2021</i>	<i>*restant beschikbaar budget per 1 juni 2021</i>
<i>recreatieve routes</i>	14.071	10.983	3.088	-425.		272	13.646	10.558	3.088	693	9.866
<i>baggeren en zwevend slib</i>	30.850	25.370	5.480	-5.810		237	21.677	16.197	5.480	2.311	13.886
<i>proces en onderzoek</i>	190	190	-	-20	-	-	170	170	-	84	86
<i>versterken ecologische waarden</i>	30.511	24.381	6.130	5.300	-	12.401	48.212	42.082	6.130	2.312	39.770
<i>bestrijden exoten</i>	1.000	500	500	-		-	1.000	500	500	331	169
<i>transformatie recreatiesector</i>	570	490	80	-5		10	575	495	80	521	-26
<i>organisatie kosten</i>	-	-	-	960		-	960	960	-	444	516
<i>totaal</i>	77.192	61.914	15.278	-		12.920	86.240	70.962	15.278	6.696	64.266

** voor opname van de nieuw financiële uitgangstabel in het GA en UP 2.0 kunnen deze posten pas definitief berekend worden op basis van de meest actuele voortgangsrapportage.*

Ad d.

Er is bij het inrichten van de uitvoeringsbudgetten in 2017 geen rekening gehouden met kosten voor inflatie en risico.

Normaal gesproken heeft inflatie beperkt invloed op de kosten. Gezien de lange doorlooptijd van het programma kan dit echter wel een rol van betekenis spelen. In een eventuele post onvoorzien (waarmee deze tegenvaller opgevangen had kunnen worden) is bij de start van het UP op programmaniveau niet voorzien. De laatste jaren ligt de inflatie in Nederland (volgens CPB) rond de 1,5 tot 2% (in 2021 echter hoger). Gerekend met een looptijd van 10 jaar kan hierdoor eind 2027 een tekort ontstaan van €7,5 miljoen eind 2027 (en moeten we uitgaan van een oorspronkelijke budget €69,7 miljoen in plaats van €77,2 miljoen). Dit aspect van inflatie en risico zal in de loop der tijd ten laste van de investeringsbudgetten van de projecten komen.



bedragen x € 1.000								
	recreatieve routes	bagger en zwevend slib	proces en onderzoek	versterken ecologische waarden	bestrijden exoten	transitie recreatie sector	organisatie kosten	totaal
Inflatie	1.300	2.500		3.500	100	50	50	7.50

Ad e.

Bij meerdere uitvoeringsprojecten lijkt een probleem te ontstaan rondom de BTW. De BTW bij deze projecten is (niet geheel) verrekenbaar met het BTW compensatiefonds. De SG heeft intussen besloten dat de BTW problematiek moet worden opgelost binnen het project zelf. Het uitvoeringsbudget van een project is daarbij kaderstellend (besluit SG 16-12-20).

Bij het opstellen van het programmabudget van €77,2 miljoen is onvoldoende rekening gehouden met BTW aspecten. De SG is op 26 februari 2020 en 16 december 2020 geïnformeerd over een dreigend tekort vanwege noodzakelijke BTW afdrachten die niet zijn ingecalculeerd. Op 16 december 2020 heeft de SG daarbij besloten dat de BTW-problematiek moet worden opgelost binnen het project zelf, en dat het uitvoeringsbudget daarbij kaderstellend is.

Bij het opstellen van het UP ging men er vanuit dat een groot gedeelte van de betaalde BTW terug te vorderen zou zijn via het BTW compensatiefonds (BCF). Bij een aantal projecten blijkt dat echter niet mogelijk.

Hoewel het onderzoek nog loopt, is intussen duidelijk dat het BTW risico voor alle projecten uit het GA samen - afhankelijk van eventuele optimalisatiemogelijkheden - tussen de €3,8 en €12,5 miljoen bedraagt. Voor een meer precieze inschatting zijn extra gegevens nodig van de projecten. Maar door de prille fase waarin sommige projecten verkeren, zijn die nog niet (voldoende) beschikbaar.

Grondeigendom

Zo speelt bijvoorbeeld grondeigendom een rol bij het inschatten van het BTW risico. Wil je BTW terug vorderen voor grondwerkzaamheden (bijvoorbeeld baggeren of het aanleggen van een fietspad) dan dien je eigenaar te zijn van die specifieke grond. Ben je dat niet, dan kun je je betaalde BTW niet terug vragen.

Informatie over de exacte locatie van werkzaamheden en de specifieke omstandigheden is dus vaak nodig om tot terugvordering over te kunnen gaan. Deze informatie is meestal pas aan het eind van de planvormingsfase (definitief) bekend. Dat maakt inschatten lastig. Bij kantoorwerk (projectvoorbereiding) is het verrekenen van BTW via het BCF meestal wel mogelijk.

Optimalisatiemogelijkheden

Door opdrachten te verstrekken vanuit partners die grond bezitten én BCF mogelijkheden hebben, is het mogelijk om wél voor het verrekenen van BTW in aanmerking te komen. Een andere optie is het verkrijgen van erfpacht, waarmee je dus (tijdelijk) eigenaar bent van de grond.

bedragen x €1.000								
	recreatieve routes	bagger en zwevend slib	proces en onderzoek	versterken ecologische waarden	bestrijden exoten	transitie recreatie sector	organisa- tie kosten	totaal
BTW - tekort	2.554	4.258	3	5.296	189	74	126	12.500

Ad f.

In een enkel geval is de inhuur van een projectleider betaald uit het uitvoeringsbudget. De afspraak was dat projectleiders door de trekkende partij zouden worden geleverd, maar capaciteitsproblemen bij enkele organisaties maakte inhuur ten laste van de uitvoeringsbudgetten noodzakelijk.

Deze constructie is toegepast bij projecten als de vaarverbinding 's-Gravelandsevaart, vaarverbinding LPHK, transitieteam, NNN-projecten (tot medio 2021, daarna vast bemensing via provincie NH), en recreatieve routes op land.

Ad g.

Eerder is €180.000 (3 x €60.000) uit het uitvoeringsbudget project Bagger tijdelijk gefinancierd ten behoeve van bureaunkosten voor de jaren 2019 tot en met 2021. Afspraak is dat naar een definitieve dekking moet worden gezocht (besluit SG 27-05-20).

Het zoeken naar definitieve dekking voor deze post is meegenomen in deze notitie.

Ad h.

Het project Vaarverbinding Loosdrechtse Plassen-Hilversums Kanaal (vaarverbinding LPHK) is intussen vervallen. In plaats daarvan is een lijst met alternatieve projecten opgesteld. De resterende € 2,2 miljoen uit het uitvoeringsbudget Vaarverbinding LPHK is door de SG gelabeld voor uitvoering van de lijst met alternatieve projecten voor de (water)recreatie. Daarnaast heeft de SG aangegeven actief op zoek te willen gaan naar aanvullende financiering bovenop de gelabelde € 2,2 miljoen.

Dit is het besluit dat de SG op 4 oktober 2021 nam naar aanleiding van het onafhankelijk niet-bindend advies van Bart Krol en Fiona van der Burgt. Aanvullend is besloten een taskforce samen te stellen om de lijst met alternatieve projecten nader te onderzoeken op haalbaarheid, uitvoerbaarheid en kosten. De €2,2 miljoen is als volgt berekend (gegevens t/m aug 2021):



<i>totaal gebudgetteerd</i>	€5.700.000	
<i>totaal gealloceerd</i>	€2.950.000	€2.850.000 PNH €100.000 Groene Uitweg
<i>budgetverschuivingen (in mindering gebracht)</i>	€100.000	SG besluit 20-11-2019: voor ontwikkelen communicatie programmabreed
<i>reeds uitgegeven (t/m 31-08-2021)</i>	€576.715	
<i>beschikbaar budget (per 01-09-2021)</i>	€2.273.285	

N.B. de volledige lijst met alternatieve projecten is terug te vinden in hoofdstuk 4.3 van het opgeleverde rapport: 'Onafhankelijk, niet-bindend advies verder onderzoek vaarverbinding Loosdrechtse Plassen-Hilversums Kanaal.', van Bart Krol, Fiona van der Burgt, 28-09-2021.

Nu het project Vaarverbinding LPHK is vervallen, kan het ongedekte deel uit de begroting van het project ook weggeschreven worden uit de begroting van het UP 2.0.

Ad i.

In 2019 heeft in het kader van het GA de aankoop van de Nieuwe Polderplas (NPP) plaatsgevonden. Deze aankoop is niet in het huidige UP terug te vinden en moet conform SG besluit 12-05-2019 financieel gedekt worden uit de projecten Moerasvogels en Baggeren. Een vervolg op wat de ambities met deze NPP zijn (en de daarmee gemoeide kosten), is niet vastgelegd in het huidige UP.

In de SG van 12-05-2021 is akkoord gegeven op de aankoop van de Nieuwe Polderplas voor €650.303. In eerste instantie werd ingeschat (na verkennend waterbodemonderzoek) dat deze plas geschikt was om bagger in te verwerken en er moerasvogelhabitat te ontwikkelen. Ook werden meekoppelkansen gezien voor het realiseren van andere opgaven uit het GA.

Vooralsnog is de plas aangekocht met voorfinanciering uit het baggerbudget en natuurbudget. Oorspronkelijke afspraak was de aankoop van de NPP 50%-50% te belasten op de projecten Moerasvogels en Bagger. Dat is in eerste instantie ook zo gebeurd. Binnen de provincie NH is vervolgens de aankoop NPP voor een bedrag van €219.550 op de balans gezet als strategische aankoop (natuurwaarde van de NPP) en werd de oorspronkelijke belasting op beide projecten uit de financiën gehaald. Het resterende verschil van €428.000 moet echter nog wel ten laste gebracht worden of gedekt worden uit de projecten Moerasvogels en Bagger (50%-50%). Dit blijkt nog niet gebeurd te zijn.

De SG zal voor eind 2022 besluiten of zij doorgaat met de ontwikkeling van de Nieuwe Polderplas. Van belang hierbij is het gebiedspecifieke beleid dat Waternet momenteel ontwikkelt en dat inzicht geeft in wat er mogelijk/onmogelijk is met de Nieuwe Polderplas. Als de SG besluit tot verdere



ontwikkeling van de plas, dan moet de dekking daarvan verrekend worden binnen de bestaande projecten al naar gelang de ambities die gerealiseerd kunnen worden (bagger, recreatie of moerasvogels). Dit geldt ook voor de aankoopkosten als blijkt dat geen bagger- of natuurdoelen kunnen worden gerealiseerd. Als de SG besluit niet door te gaan met de ontwikkeling, dan zal de Nieuwe Polderplas verkocht worden.

Ad j.

Er zijn bij meerdere projecten scopewijzigingen doorgevoerd die in het huidige UP niet zijn terug te vinden.

De scopewijzigingen kunnen leiden tot een financieringstekort doordat toegezegde financieringspotjes binnen de organisaties gelabeld zijn (denk aan gelden Groene Uitweg) en doordat de nieuwe maatregelen het geraamde budget kunnen overstijgen. Scopewijziging betreft de

1.7.1	<i>Toegevoegd aan baggerscope: Fase 3 Verkenning baggeren Vuntus en /of Stille Plas (SG-besluit 26-02-2020) die wordt gefinancierd vanuit het oorspronkelijke budget Bagger. Baggeren fase 3 is echter niet binnen het huidige UP terug te vinden.</i>
2.1	<i>Onteigeningsvergoeding voor NNN-projecten ter waarde van €3.530.000; deze worden nu geregeld en gefinancierd vanuit het regiebureau NNN van de provincie Noord-Holland. Dit bedrag zal daarom niet in het UP 2.0 opgenomen worden.</i>
2.2	<i>Faunapassages: no. 8 is geschrapt omdat die door partners overbodig wordt geacht. De geraamde kosten blijven in principe beschikbaar voor totale project faunapassages.</i>
2.4.3	<i>Natuureilanden is geworden: Verkenning maatregelen moerasvogels (SG besluit 12-07-2019); dit project heeft daarbij een extra financiering ontvangen vanuit rijks gelden voor natuurontwikkeling.</i>
3.3	<i>Toekomstbeeld Recreatie 2030 vloeit voort uit 'Onderzoek samengaan waterrecreatie en natuur. Hiervoor wil de SG een actieplan laten uitwerken (SG besluit 04-10-2021). De projecten uit het te formuleren actieplan zijn niet opgenomen in het huidige GA.</i>
3.2	<i>Transitieteam recreatie en toerisme: de koers wordt iets verlegd (SG besluit 30-06-2021) naar het aantrekken van nieuwe investeerders en het verbreden van de scope van enkel de verblijfsrecreatie naar het gehele openbare gebied.</i>
3.4	<i>BIZ is geworden: 'Verkenning investeringsfonds (SG besluit 04-10-2021) en valt onder de verantwoordelijkheid van het Transitieteam.</i>
1.2	<i>Vaarverbinding 's Gravelandsevaart is geworden: Vergroting aanbod waterrecreatie 's-Graveland/Kortenhoeve (SG besluit 20-11-2019) waardoor het project mogelijk niet meer voldoet aan de uitgangspunten voor subsidietoekenning vanuit Groene Uitweg.</i>
1.3	<i>Vaarverbinding LP-HK is geworden: Alternatieve projecten waterrecreatie (SG besluit 04-10-2021) met een maximaal beschikbaar budget van €2,2 miljoen (zie ad h)</i>

volgende projecten:

Ad k.

Meerdere projecten kennen de verplichting om een beheerplan op te stellen voordat het project in uitvoering gaat. Financiering van dit beheer vindt echter buiten het GA plaats.

Het vastleggen van beheerafspraken vormt een vast onderdeel van elk uitvoerend project waarbij de projectleider voor de start van de realisatie de afspraken met partners omtrent beheer en onderhoud officieel vast dient te leggen (dit conform artikel 7.3 uit het GA).

Ad l.

Een aantal projecten betreft verkenningsprojecten, dit is met name aan de orde bij de pijler Transitie van de recreatiesector. Het financieren van eventuele follow-up activiteiten en/of projecten valt buiten de scope van het GA.

Het gaat hierbij om de projecten Gebiedsloods, BIZ, Baggeren fase 3, Transitieteam recreatie en toerisme, Toekomstbeeld 2030, Van dorpslint naar recreatieboulevard/duurzame ontwikkeling Scheendijk, QuickScan Nieuwe Polderplas, NERA-proces, Onderzoek ontsluiting en toegankelijkheid, maar ook aan het project 'Prijsvraag Icoon van Loosdrecht' en het nu vervallen project vaarverbinding LPHK. Voor deze projecten is binnen het huidige UP veelal een startbudget gereserveerd (verkenningfase) maar geen structureel geld. Er werd namelijk gerekend op inzet van marktpartijen om de uitkomsten verder te brengen. Dit is niet gebeurd. De wens voor een follow-up van deze projecten is er wel; deze valt echter buiten de scope van het huidige UP.

Ad m.

Op 26-02-2020 besloot de SG om 'Fase 3 Verkenning baggeren Vuntus en/of Stille Plas' toe te voegen aan de scope van het project Baggeren. De verkenning die wordt gefinancierd vanuit het oorspronkelijke budget Bagger, is niet opgenomen in het huidige UP.

De SG besloot op 26-02-2020 een verkenning te starten naar mogelijke aanvullende baggerwerkzaamheden in de Vuntus en/of de Stille Plas. Onderdeel van deze verkenning is het onderzoeken van knelpunten, uitdagingen en kansen, en het formuleren van gedragen oplossingsrichtingen. Het voor deze verkenning vrijgemaakte budget van €40.000 is afkomstig uit het projectbudget Baggeren.

Ad n.

Op 30-06-21 heeft de SG besloten op zoek te gaan naar financiële middelen om de functie van gebiedsloods te continueren voor 16u/week als ook de functie van voorzitter Transitieteam voor 4u/week, gedurende drie jaar (2022 tot en met 2024). De gelden hiervoor (voor 3 jaar in totaal €333.960 incl. BTW respectievelijk €112.712 incl. BTW) zijn nog niet gevonden.

Ad o.

Voor een aantal projecten binnen het UP is in de afgelopen periode aanvullende middelen beschikbaar gekomen. Deze 'extra' aanvullende middelen zijn nog niet in het financieel overzicht van het UP verwerkt.



In de nieuwe financiële tabel voor GA en UP 2.0 worden die aanvullingen wel verwerkt. In de afgelopen periode zijn voor de volgende projecten extra financiën beschikbaar gekomen:

- voor de inrichting van nieuwe natuur (NNN) worden hogere normbedragen gehanteerd om ook de procesmatige kant van de NNN-realiseratie te kunnen financieren. Voorheen werden alleen de kosten van de uit te voeren maatregelen geraamd en vergoed waarbij de capaciteit uit de organisatie moest komen. Het betreft een verhoging van €15.000 naar €28.000/ha. Gemeld aan de SG op 04-10-2021;
- het project Maatregelen voor moerasvogels heeft een rijksbijdrage ontvangen van €2,9 miljoen vanuit de *regeling Specifieke uitkering uitvoeringsprogramma natuur* (SPUK). Voorwaarde is dat alle verplichtingen voor het realiseren van de maatregelen uiterlijk in 2023 worden aangegaan. Gemeld aan de SG op 04-10-2021;
- voor een onderzoek naar het gedrag van kreeften is een aanvullende financiering van €90.000 beschikbaar gekomen uit Natura 2000 herstelmaatregelen. Daardoor komt er meer ruimte in het oorspronkelijke budget voor het bestrijden van exoten (cabomba en kreeften). Dit wordt eind 2021 aan RG en SG voorgelegd;
- Waterschap AGV stortte in september 2021 €10.000 in het Groenfonds ten behoeve van het transitieteam Recreatie & toerisme;
- Waterschap AGV ontving de afgelopen periode subsidies ten gunste van diverse projecten:

<i>project</i>	<i>bedrag:</i>	<i>ten behoeve van:</i>
<i>verbeteren waterkwaliteit</i>	<i>1.309.831</i>	<i>Weersloot/Ster</i>
	<i>342.500</i>	<i>HAP</i>
	<i>364.430</i>	<i>SAP</i>
<i>zwevend slib en waterplanten</i>	<i>237.138</i>	<i>Bethunepolder</i>
<i>waterkwaliteit</i>	<i>750.000</i>	<i>realisatie proefinstallatie fosfaatfilters</i>
	<i>300.000</i>	<i>onderzoek en monitoring proeflocatie fosfaatfilter</i>
	<i>100.000</i>	<i>voorbereiding realisatie 6 fosfaatfilters</i>
	<i>250.000</i>	<i>afkoppelen Hollands Ankeveense Plassen (HAP)</i>
	<i>350.000</i>	<i>omleiden waterstromen Spiegelpolder</i>

Bijlage 7:

Concluderend overzicht financiële wijzigingen ter verwerking in GA en UP 2.0

Hierbij een overzicht van alle financiële wijzigingen die in een GA en UP 2.0 moeten worden verwerkt.

Budgetverschuivingen

Overzicht van projecten die door SG meer of minder budget hebben gekregen en/of projecten die een andere scope hebben gekregen. [zie matrix overzicht voor bijbehorende restantbudgetten]

1.2	<i>Vaarverbinding 's Gravelandsevaart is geworden: 'Vergroting aanbod waterrecreatie 's Graveland/Kortenhoeft' (SG besluit 20-11-2019) waardoor het project mogelijk niet meer voldoet aan de uitgangspunten voor subsidietoekenning vanuit Groene Uitweg.</i>
1.3	<i>Vaarverbinding LP-HK is geworden: 'Alternatieve projecten waterrecreatie' (SG besluit 04-10-2021) met een maximaal beschikbaar budget van €2,2 miljoen (zie ad h)</i>
1.7.1	<i>Toegevoegd aan baggerscope: 'Fase 3 Verkenning baggeren Vuntus en /of Stille Plas' (SG-besluit 26-02-2020) die wordt gefinancierd vanuit het oorspronkelijke budget Bagger. Baggeren fase 3 is echter niet binnen het huidige UP terug te vinden.</i>
2.2	<i>Faunapassages: no.8 is geschrapt omdat die door partners overbodig wordt geacht. De geraamde kosten blijven in principe beschikbaar voor totale project faunapassages.</i>
2.4.3	<i>Natuureilanden is geworden: 'Verkenning maatregelen moerasvogels' (SG besluit 12-07-2019); dit project heeft recentelijk een extra financiering ontvangen vanuit rijks gelden voor natuurontwikkeling.</i>
3.3	<i>Toekomstbeeld Recreatie 2030 vloeit voort uit 'Onderzoek samengaan waterrecreatie en natuur'. Hiervoor wil de SG een actieplan laten uitwerken (SG besluit 04-10-2021). De projecten uit het te formuleren actieplan zijn niet opgenomen in het huidige GA.</i>
3.2	<i>Transitieteam recreatie en toerisme: de koers wordt iets verlegd (SG besluit 30-06-2021) naar het aantrekken van nieuwe investeerders en het verbreden van de scope van enkel de verblijfsrecreatie naar het gehele openbare gebied.</i>
3.4	<i>BIZ is geworden: 'Verkenning investeringsfonds' (SG besluit 04-10-2021) en valt onder de verantwoordelijkheid van het Transitieteam.</i>

Voor welke bedragen wordt dekking gezocht?

750.000	<i>voor bureaunkosten, monitoringskosten programmabreed en voor algemene communicatiemiddelen tot 2027</i>
180.000	<i>voor de gemaakte bureaunkosten van 2019 t/m 2021. Deze kosten zijn voorgefinancierd vanuit bagger</i>
500.000	<i>voor de inhuur van een communicatiemanager (zie hoofdstuk 7)</i>



172.600	voor de ongedekte posten recreatieve verbindingen
80.000	voor de private bijdrage gebiedsloods. Dit bedrag was opgenomen als inspanningsverplichting vanuit de watersportsector maar is uitgegeven in geld

Financiering projecten met een wettelijke verplichtingen

Indien er een tekort optreedt voor een project met de wettelijke verplichtingen N2000, KRW en NNN zal de extra financiering gezocht worden bij de verantwoordelijke partij (PNH of AGV). Dit tekort kan bijvoorbeeld optreden als resterende subsidies niet verkregen worden.

Welke bedragen worden er gezocht van (vervolg op) projecten aanvullend op het GA

- € 446.672 (€333.960 + €112.712) voor continuering functies gebiedsloods c.q. voorzitter Transitieteam voor de jaren 2022 t/m 2024.
- Nog onbekende bedragen voor projecten buiten de scope van het huidige GA, zoals:
 - projecten Toekomstbeeld 2030
 - verwezenlijking Icoon van Loosdrecht
 - AGV scopewijzigingen ongedekte gewenste maatregelen
 - mogelijke realisatie ambities Nieuwe Polderplas
 - aanvullende financiering voor de lijst met alternatieve projecten voor waterrecreatie

Wat wordt geschrapt uit overzicht GA financiën:

- onteigeningsvergoeding voor NNN projecten twv €3.530.000; deze worden nu geregeld en gefinancierd vanuit het Regiebureau NNN van PNH; dit bedrag zal daarom niet in het UP 2.0 opgenomen worden;
- €2.750.000 voor de vaarverbinding LPHK. Dit gedeelte was nog ongedekt. De bijdrage van PNH wordt niet geschrapt (restant van € 2,2 miljoen) maar ingezet voor alternatieven;
- schrappen van alle bedragen die bij private bijdragen staan genoemd. Dit vervangen door 'inspanningsverplichtingen' van private partijen, te leveren als personele inzet of middelen, zoals:
 - €3.600.000 voor baggeren fase 2 (is namelijk geen geldelijke bijdrage)
 - €111.000 voor het Nera natuurbelevingsproces
 - €51.300 voor de Zonneveer molen Gabriel
 - €10.000 voor project BIZ
 - €3.000 voor het Legakkerpad Kievitsbuurten
 - €6000 en €5000 voor prijsvraag Icoon en visieontwikkeling Kievitsbuurt. De private bijdrage hieraan zijn al voldaan.

Bijlage 8:

Toelichting op de besluitvormingslijn

In de besluitvormingslijn staan verschillende gremia beschreven. In het programmabeheersplan staan de rollen van de regie- en stuurgroep reeds vastgelegd. De overige gremia worden hieronder toelicht:

Programmabureau

Het programmabureau is de 'kern' van het Gebiedsakkoord OVP en bewaakt het programma zowel financieel als in voortgang. Daarnaast faciliteert het programmabureau de regie- en stuurgroepen. Het programmabureau houdt het overzicht, en selecteert welke stukken wanneer naar de regie- en stuurgroep kunnen. Daarnaast controleert het programmabureau of de voorstellen goed met de achterban (werkgroepen) afgestemd zijn. Het programmabureau bestaat tot nu toe uit de functies van programmamanager, assistent-programmamanager, programmasecretaris, financieel controller, communicatiemanager en ondersteuner. In de toekomst zullen de functies van risicomanager/projectbeheerser en gebiedscoördinator/omgevingsmanager aan het programmabureau moeten worden toegevoegd.

Kernteam

Het kernteam leest kritisch mee met de aangeleverde stukken. Indien het stuk niet voldoet wordt het teruggestuurd naar de projectleider. Hierbij controleert het kernteam op heldere besluiten en de algehele kwaliteit van het stuk. Daarnaast heeft het kernteam een rol in de mandaatregeling, de programmamanager stemt de mandaatbesluiten af met het kernteam. Ook dient het kernteam als 'sparring partner' voor de programmamanager als er vraagstukken leven rondom de financiering van het GA als ook het inzetten van capaciteit (inzet projectleiders). Het kernteam bestaat uit de programmamanager, assistent-programmamanager, communicatiemanager, programmasecretaris en de regiegroep-leden van Wijdmeren, Stichtse Vecht en Waternet.

Opdrachtgeversoverleg

Het opdrachtgeversoverleg is een regulier overleg tussen de ambtelijk opdrachtgevers (MT-leden) van de provincies NH en Utrecht, de gemeente Wijdmeren en Stichtse Vecht en Waternet enerzijds, en de programmamanager anderzijds. Doel van dit overleg is om de ambtelijk opdrachtgevers goed betrokken te krijgen (houden) bij de voortgang van het GA OVP. Zij gaan tenslotte over de inzet van capaciteit en geld met betrekking tot het GA OVP. Het opdrachtgeversoverleg heeft geen formele rol in de besluitvormingslijn. Besluiten worden genomen door de stuurgroep (of regiegroep/programmamanager afhankelijk van het mandaat).