

Klikt het: een link leggen door elektronisch kennis te halen en te brengen?

Klikt het: een link leggen door elektronisch kennis te halen en te brengen?

Een inventarisatie naar de behoefte aan een digitaal kennisportaal voor gebiedsgericht beleid

P.H. Kersten

R.P. Kranendonk

M. Pleijte

M.m.v. M. Duiker (Stichting Recreatie, Kennis- en Innovatiecentrum)

Alterra-rapport 1287

Alterra, Wageningen, 2005

REFERAAT

Kersten, P.H., R.P. Kranendonk & M. Pleijte, 2005. *Klikt het: een link leggen door elektronisch kennis te halen en te brengen? Een inventarisatie naar de behoefte aan een digitaal kennisportaal voor gebiedsgericht beleid*. Wageningen, Alterra, Alterra-rapport 1287. 110 blz.; 7 ref.

Dit rapport gaat de wensen en behoeften aan een digitaal kennisportaal voor gebiedsgericht beleid na. Aanleiding is een onderzoeksrapport van het voormalige EC-LNV waarin werd geconstateerd dat de bestaande site voor gebiedsgericht beleid niet voldeed en kennis tussen gebiedsactoren en kennisinstellingen beter moest worden ontsloten. Aansluitend bij de decentralisatie wil het Rijk provincies zo goed mogelijk faciliteren. Op basis van een informatie- en draagvlakanalyse komen de onderzoekers tot de conclusie dat digitale kennisvergaring via een website voor gebiedsgericht beleid nauwelijks deel uitmaakt van de werkrouines van veel gebiedsactoren. Gebiedsactoren lijken nu nog niet ontvankelijk voor een digitaal kennisportaal die verder gaat dan toe- en voorlichting van Rijksbeleid. Onder het motto 'als je het doet, doe het dan goed' biedt het rapport inzicht hoe een digitaal kennisportaal wel activiteiten van gebiedsactoren kan ondersteunen.

Trefwoorden: decentralisatie, digitaal kennisportaal, gebiedsgericht beleid, informatieanalyse, kennismanagement, kennisspil, kennisvitrine, ontwikkelingsplanologie, Wilg

ISSN 1566-7197

Dit rapport kunt u bestellen door €30,- over te maken op banknummer 36 70 54 612 ten name van Alterra, Wageningen, onder vermelding van Alterra-rapport 1287. Dit bedrag is inclusief BTW en verzendkosten.

© 2005 Alterra

Postbus 47; 6700 AA Wageningen; Nederland

Tel.: (0317) 474700; fax: (0317) 419000; e-mail: info.alterra@wur.nl

Niets uit deze uitgave mag worden veeveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Alterra.

Alterra aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Inhoud

Woord vooraf	7
Samenvatting	9
1 Kennisbehoeften en een informatiesysteem	11
1.1 Inleiding	11
1.2 Probleemstelling	12
1.3 Aanpak	13
1.4 Leeswijzer	13
2 Verkenning van het informatiesysteem	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Het ontwerpen van een informatieverwerkend systeem	15
2.3 Selectie van preferente informatie modules	16
2.4 Overzicht van aantrekkelijke modules	17
3 Informatieanalyse	19
3.1 Inleiding	19
3.2 Doel en aanpak van de analyse	19
3.3 De externe informatieomgeving	21
3.3.1 Ontwikkelingen in automatisering	21
3.3.2 Ontwikkelingen in E-Government	22
3.3.3 Ontwikkelingen in gebiedsgericht beleid	25
3.3.4 Ontwikkelingen op het vlak van kennismanagement	26
3.4 Het kennisportaal als informatiemodel	29
3.4.1 De visie achter het model beschreven	30
3.4.2 De structuur van kennisrelaties	31
3.4.3 De onderdelen van het informatiemodel	33
3.4.4 Data structuurkenmerken	41
3.4.5 Relaties in het informatie ketenmodel, het bewegen van kennis	44
3.4.6 Het Beleidsvormingsproces	48
4 De gebruikers van het Informatiesysteem	49
4.1 Inleiding	49
4.2 Vragenlijst	49
4.3 Bevindingen uit interviews	51
4.4 Overdenkingen	54
4.5 Aanbevelingen	55
Literatuur	61
<i>Bijlagen</i>	
1 Kenmerken en kwaliteiten generaties kennismanagementsystemen	63
2 Gespreksverslagen	67

Woord vooraf

Het Ministerie van LNV, Directie Platteland ontwikkelden in samenwerking met het ministerie van VROM en enkele provincies een website:
www.gebiedsgerichtbeleid.nl.

De website geeft vooral informatie over beleidsdoelen, beleidsregelingen en de beleidsuitvoering. Het voormalige Expertise Centrum LNV, thans opgegaan in de Directie Kennis, constateerde een aantal jaren later dat de website niet voldoende was om de benodigde kennis bij de gebiedsactoren te brengen. Voorgesteld werd om bestaande kennis beter te ontsluiten en kennisinstellingen en gebiedsactoren beter en intensiever te laten communiceren.

Hiertoe werd door de Directie Platteland gevraagd om de wensen en mogelijkheden te verkennen om de website om te bouwen tot een digitaal kennisportaal. De Directie Platteland ziet het opzetten en opstarten van een dergelijk digitaal kennisportaal als een faciliterende taak, maar daarna dient het over gepakt te worden door de provincies. Zij hebben immers een regisseursrol in het gebiedsgericht beleid. De Directie Platteland wilde daarom een onderzoek laten verrichten naar de behoefte onder provincies naar een dergelijk digitaal kennisportaal. De Directie Kennis heeft dit onderzoeksverzoek gekoppeld aan het Kenniscirculatieprogramma van de Groene Kennis Coöperatie. Vanuit dit programma is zowel financiële als inhoudelijke ondersteuning geleverd, waarbij de Groene Kennis Coöperatie zich vooral heeft gericht op doelgerichte ontsluiting en beschikbaarheid van kennis.

Dit onderzoek maakt duidelijk dat kennisaanbod, hetzij door het Rijk, hetzij door kennisinstellingen, niet automatisch betekent dat die kennis ook wordt gebruikt. Ook een kennisspil waarbij vragers en aanbieders van kennis in chat-omgeving op elkaar reageren, is niet zomaar aan de werkrouines van medewerkers toe te voegen. Interviews met provinciale medewerkers maakten duidelijk dat aan het kennisaanbod en -instrumenten zeer hoge eisen worden gesteld en dat de werkrouines momenteel op andere wijzen van kennis vergaren nog zijn gericht dan via een digitaal kennisportaal. Kortom het opzetten van een digitaal kennisportaal vergt een behoorlijke investering in ontwerp, inhoud en proces.

Aan de vooravond van de introductie van het ILG (in januari 2007), waarbij het Rijk afspraken op hoofdlijnen maakt met provincies en anderzijds de regierol overdragen, is nu de hamvraag in hoeverre het Rijk kan faciliteren als provincies zich niet ontvankelijk hiervoor opstellen. Als het niet klikt, durft LNV dan haar zorgen los te laten en te vertrouwen op provincies? Het rapport geeft inzicht in de methode om dit proces op een goede wijze te faciliteren en het informatiemodel te gebruiken om ook tot nieuwe werkwijzen te komen.

Directie Platteland
C.J.M. Van Nimwegen-van Wieringen

Programmacoördinator van de
Groene Kenniscoöperatie
G. Beers

Samenvatting

Vanuit de nu functionerende webomgeving (www.gebiedsgerichtbeleid.nl) is de vraag ontstaan hoe in het kader van het veranderende Rijksbeleid (van zorgen voor, naar zorgen dat; decentralisatie van rijkstaken, ontwikkelingsplanologie, Investeringsbudget Landelijk Gebied (ILG)) deze informatieomgeving zal kunnen functioneren in de veranderde beleidsomgeving van de nabije toekomst.

Het onderzoek naar de mogelijkheden om te komen tot een digitaal kennisportaal voor informatie-uitwisseling met betrekking tot het landelijke gebied heeft inzicht gegeven in de mogelijkheden om een nieuwe technische en automatiseringsstructuur in te richten. Op basis van enkele theoretische concepten uit de automatisering en kennismanagement is een uitbreiding van de huidige omgeving tot een interactief kennisportaal uitgewerkt. In een uitgebreide en fundamentele informatianalyse is aangetoond op welke wijze de informatievoorziening (de kennisvitrine) en de uitwisseling van kennis (de kennisspil) in een geautomatiseerde en modulair opgebouwde kennisomgeving kan functioneren.

Een onderzoek onder gebruikers van gebiedsinformatie (in het bijzonder de provincies) toonde aan, dat er veel behoefte is aan de uitwisselingsfunctie voor kennis en de informatie vooral gebruikt wordt om in de huidige praktijk van beleidsuitwerking relevante gegevens te kunnen verkrijgen. Maar ook werd tevens duidelijk, dat ten aanzien van de veranderende en nieuwe beleidsfuncties een gebruikersprobleem te verwachten is. Het Rijk is bezig met een operatie om taken te verschuiven, die op provinciaal niveau nu nog niet worden opgepakt. Het ontworpen informatiesysteem zal in deze nieuwe taakverdeling (zoals die door het Rijk wordt gezien) goed kunnen passen (het geeft voor de nieuw te verwachten situatie een passende structuur). Maar de vraag is dan vervolgens of de dan aangeboden functionaliteiten wel gebruikt gaan worden op gebiedsniveau. Daarvoor is eerst een fundamentele verandering in taakopvattingen op regionaal niveau noodzakelijk; uit het onderzoek komen geen signalen af die duiden op deze herbezinning.

Eerder laat het onderzoek zien, dat er thans sprake is van een vastlopen van de kennisuitwisseling. De huidige manier waarop kennis en informatie worden uitgewisseld is gebaseerd op een centraal formuleren van beleid en decentrale uitwerking. De nieuwe werkwijze zal zijn, dat de beleidsassemblage op decentraal niveau plaatsvindt. De kennis en informatie die daarbij in het verleden door het Rijk werd gebruikt, zal dan door de gebieden zelf ter hand genomen moeten worden om tot de formulering van nieuw beleid te kunnen komen. Dat is een geheel nieuwe werkfunctionaliteit, die nu afwezig is bij Provincies en gebieden.

In het nieuwe informatiemodel uit het onderzoek zijn hiertoe wel de functionaliteiten opgenomen. In de huidige werkrouines op decentraal niveau ontbreken hiertoe zowel de procedures als wel de mensen die dat soort werk kunnen doen.

Omdat er veel verschuivingen bij het Rijksbeleid plaatsvinden hebben de uitvoerende ambtenaren voor het regionale gebiedsbeleid veel behoefte aan informatie over die stand van zaken (regelingen, monitoring en evaluatie). Concrete gegevens hoe de toekomstige situatie er uit gaat zien. Dat deze toekomst er fundamenteel anders zal gaan uitzien (geen panklaar gebiedsgericht beleid meer, maar condities voor decentrale beleidsontwikkeling en ontwikkelingsplanologie) en dat dat dus zal moeten leiden tot een fundamentele herschikking en uitbreiding van regionale taken; die inzichten komen uit het huidige onderzoek in het geheel niet boven tafel. En belangrijker nog, ook de bestuurlijke aandrang om deze nieuwe taken te ontwikkelen is afwezig, zo blijkt uit het onderzoek bij de provincies.

In het ontwerp van het informatiemodel is geanticipeerd op de nieuwe principes voor beleidsassemblage en de functionaliteiten in het nieuwe systeem zijn erop gericht de noodzakelijke achtergrondkennis uit onderzoek, beleidskoppeling en de methodieken voor het formuleren van nieuw decentraal beleid aan te leveren. In wezen wordt hiermee de systeemverantwoordelijkheid centraal ingevuld, terwijl de resultaatverantwoordelijkheid op decentraal niveau ligt. Middels het inrichten van dit digitale kennisportaal stuurt het Rijk het decentralisatieproces aan. Doel van het informatiemodel is dan de kennistransitie te faciliteren en het formuleren van inhoudelijk gebiedsbeleid te ondersteunen.

Het onderzoek toont aan, dat deze situatie nu nog niet aanslaat. Op een breed front zijn tal van activiteiten aan de gang tussen Rijk en provincies om hierin veranderingen aan te brengen. Besprekingen over de Wet Investeringsbudget Landelijk Gebied (WILG) zijn hiervan een voorbeeld. De vraag doet zich dan voor, of het digitale kennisportaal-project een vehikel kan zijn om in dit proces samen (Rijk en provincies) op pad te gaan, de ontwikkeling naar een nieuwe beleidspraktijk te exploreren en eventueel bij te sturen. Dat betekent een extra keuze voor het beleid. Niet alleen de keuze of (en hoe) het kennisportaal wordt ingevoerd. Maar een extra keuze voor participatie in regionale veranderingen op het vlak van beleidsformulering en daarmee samenhangende rolopvattingen.

1 Kennisbehoeften en een informatiesysteem

1.1 Inleiding

Het ministerie van LNV, Directie Platteland heeft in samenwerking met de ministeries van VROM en VenW en enkele provincies een website ontwikkeld over gebiedsgericht beleid: www.gebiedsgerichtbeleid.nl. Op de website worden de schaalniveaus (Rijk, provincie en regio) met elkaar verbonden. De huidige website vormt een relatienetwerk van personen, betrokken bij het gebiedsgerichte beleid, en geeft de informatie over de relevante beleidsdoelen en –regelingen en de beleidsuitvoering. Uit het onderzoeksrapport *Kennis(sen) in elk gebied* (Expertisecentrum LNV, 2002) blijkt dat deze website niet voldoende is om alle benodigde kennis te brengen bij de gebiedsactoren¹. Er is bij hen sprake van belangrijke kennis tekorten. Om deze kennis tekorten aan te vullen zijn volgens dit onderzoek de volgende verbeteringen noodzakelijk:

1. bestaande kennis dient beter ontsloten te worden,
2. kennisinstellingen en gebiedsactoren dienen beter en intensiever met elkaar te communiceren.

Om deze verbeteringen tot stand te laten komen wil de Directie Platteland het initiatief nemen tot de oprichting van een digitaal kennisportaal. De Directie Platteland sluit hierbij aan bij haar rol die zij heeft in het gebiedsgericht beleid: Het Rijk stimuleert, faciliteert en geeft de beleidskaders aan. De regie van gebiedsgericht beleid is in handen van de provincies. Daarom zullen de provincies volgens de Directie Platteland in de toekomst de verdere ontwikkeling en beheer van het kennisportaal moeten dragen. Dit betekent niet dat de provincies daadwerkelijk zelf aan de slag moeten als beheerders, het betekent dat zij verantwoordelijk zijn voor het beheer en de eventuele uitbesteding daarvan. Zo staan volgens de Directie Platteland het Rijk en de provincie centraal in de ontsluiting van de kennis over gebiedsgericht beleid. Het Rijk als initiator, de provincies als dragers.

De Directie Platteland wil haar inbreng beperken tot het initiatief nemen voor het kennisportaal. Zij wil alleen overgaan tot het de oprichting van dat portaal indien de provincies hier ook daadwerkelijk behoefte aan hebben én het kennisportaal in de toekomst willen dragen. Daarom is het essentieel om te komen tot een kennisportaal dat aansluit bij de wensen en behoeften van de provincies. We gaan ervan uit dat deze wensen en behoeften ook de regionale kennisbehoeften uit de gebieden omvat gezien de regisserende rol die de provincies hebben in het gebiedsgericht beleid.

¹ Genoemde verbeterpunten zijn onder andere: betere bekendheid en beschikbaarheid elders van opgebouwde kennis en ervaringen uit onderzoek; beschikbaarheid van kennis en methoden om effecten en maatregelen te bepalen; meer integraal praktijkonderzoek en –kennis; meer ondersteuning bij vraagarticulatie; betere ondersteuning bij beleidsprocessen en bestuurlijke vragen; betere ondersteuning bij leer- en innovatieprocessen.

Op voorhand wordt hier gesteld dat de wensen en de behoeften van de provincies grotendeels voortkomen uit de kennistekorten die worden geschetst in het eerder genoemde onderzoek (Expertisecentrum LNV, 2002). Ook is belangrijk te constateren dat de provincies al veel hebben geïnvesteerd in de ontsluiting van kennis rond gebiedsgericht beleid. In het rapport van het Expertisecentrum LNV wordt gesteld dat de belangrijkste vragen vanuit de gebieden zijn gericht op:

- integratie van sectoren,
- proceskennis,
- subsidiekennis en
- doorwerking van Europees en Rijksbeleid in de gebieden.

Deze kennis kan met name worden ontsloten in een kennisvitrine: een soort etalage waarin kennis wordt aangeboden.

Daarnaast is er behoefte aan het uitwisselen van kennis en ervaring tussen gebieden. In een gebied worden verschillende kennishouders op verschillende schaalniveaus onderscheiden:

- gebiedsmakelaars op het bovengebiedsniveau,
- de beleidmakers en regisseurs van de provincie en andere schaalniveaus,
- en de kenniswerkers bij de kennisinstellingen.

1.2 Probleemstelling

De probleemstelling van het onderzoek ligt in het oplossen van de spanning tussen het ontwerpen van een fundamentele informatiearchitectuur voor gebiedsgericht beleid en de operationele wensen van gebruikers.

De doelstelling van het onderzoek is een goede balans te zoeken tussen de theoretische mogelijkheden die een informatiesysteem kan bieden en de wensen van gebruikers (met name de provincies) die een dergelijk systeem in hun dagelijkse activiteiten kunnen benutten.

Bij dit soort onderzoek is de ervaring, dat de informatieomgeving (alle data, alle handelingen waarbij informatie bewerkt wordt en alle routines die daarbij gelden) vele malen groter is dan de selectie van dagelijkse gebruiksmogelijkheden. Zeker als ook nog toekomstige en nu nog niet breed bekende mogelijkheden van geautomatiseerde systemen, in de analyse worden meegenomen, ontstaat snel de behoefte aan keuzes. Dit onderzoek zet nu juist in op het combineren van de analyse van een informatiemodel in principiële zin met de gebruikerswensen, vanuit het besef, dat een goed gebouwde architectuur de grondslag is voor een goed werkend systeem, ook al worden lang niet alle mogelijkheden daarbinnen benut.

De centrale vraagstelling is als volgt:

Wat is de kennisbehoefte voor gebiedsgericht beleid bij de provincies en is een informatiesysteem nodig om in die kennisbehoefte te voorzien en zo ja in welke?

Deze centrale vraagstelling valt te operationaliseren met de volgende deelvragen:

1. Welke (verwerkende) informatiesystemen zijn er te onderscheiden?
2. Wat is de kennisbehoefte van de provinciale medewerkers voor gebiedsgericht beleid?
3. Op welke wijze voorzien provinciale medewerkers in hun kennisbehoeften en bestaat er daarbij nog belangstelling voor een elektronisch kennisstelsel?

1.3 Aanpak

Om de deelvragen en de centrale vraag te kunnen beantwoorden is allereerst een informatieanalyse verricht (hoofdstuk 2). Deze informatieanalyse is verricht via literatuuronderzoek. Vervolgens is via interviews nagegaan wat de kennisbehoefte is bij provinciale medewerkers aan kennis over gebiedsgericht beleid (hoofdstuk 3). Hiertoe zijn zowel provinciale medewerkers geïnterviewd die inhoudelijk bij het gebiedsgericht beleid zijn betrokken alswel provinciale medewerkers die bij de ICT zijn betrokken.

De vragenlijst was half gestructureerd van karakter (zie bijlage 1). De afgeleide vragen uit de literatuur en hoofdstuk 2 zijn voorgelegd aan alle respondenten en boden zodoende mogelijkheden ter vergelijking. Afhankelijk van hun antwoorden, is doorgevraagd met specifieke (maatwerk) vragen. Het afnemen van verschillende interviews leidt ook bij de onderzoekers tot voortschrijdend inzicht. Dit heeft er toe geleid dat met de expertise van eerdere interviews nieuwe gerichte vragen gesteld konden worden bij nieuwe interviews.

De interviewverslagen zijn als bouwstenen gebruikt voor de hoofdstukken 4 en 5 van dit onderzoeksrapport.

1.4 Leeswijzer

De hoofdstukken 2 en 3 hebben betrekking op het informatiesysteem en de informatieanalyse. Deze hoofdstukken zijn voor lezers bestemd met interesse voor bestuurlijke informatiekunde. De hoofdstukken geven weer wat informatietechnisch bezien de mogelijkheden zijn. Hoofdstuk 4 heeft betrekking op de gebruikers van het informatiesysteem. Dit hoofdstuk richt zich op de gebruikers van het informatiesysteem. Dit hoofdstuk geeft goed aan wat de kennisbehoeften zijn van de provinciale medewerkers en of en zo ja, hoe een informatiesysteem in die kennisbehoeften kan voorzien.

In hoofdstuk 2 wordt eerst aangegeven dat het ontwerpen van een informatiesysteem op verschillende manieren tot stand kan komen (2.2). Vervolgens gaat aandacht uit naar de selectie van preferente modules: deelverzamelingen waarin verschillende actoren op uiteenlopende momenten een specifieke relatie tussen vraag en aanbod van informatie gebruiken (2.3). Tot slot wordt een overzicht geboden van aantrekkelijke modules voor het bouwen van een informatiesysteem (2.4).

In hoofdstuk 3 wordt aangegeven wat een informatieanalyse inhoudt. Allereerst wordt stilgestaan bij het doel en de aanpak van de informatieanalyse (3.2). Vervolgens worden de ontwikkelingen in de externe informatieomgeving geduid (3.3): in de automatisering (3.3.1), in e-government (3.3.2), in gebiedsgericht beleid (3.3.3) en op het vlak van kennismanagement (3.3.4).

In het kennisportaal als informatiemodel (3.4) komen aan de orde: de werkvisie op het portaal (3.4.1), de structuur in kennisrelaties (3.4.2), de verschillende onderdelen in het model (3.4.3) en de structuurkenmerken van de data (3.3.4). Vervolgens wordt ingegaan op het functioneren van de systeemrelaties (3.4.5) en de relatie met het beleidsvormingsproces (3.4.6).

In hoofdstuk 4 staan de gebruikers van het informatiesysteem centraal. Gestart wordt met het opzetten van een vragenlijst (4.2) voor gebruikers. Daarbij gaat het om inzicht te krijgen welke onderdelen van alle mogelijkheden in het model door de potentiële gebruikers nu als nuttig worden gezien. Daarvoor ligt er een basiskeuze vanuit de doelstellingen van het informatiseringmodel: de provincies worden gezien als de belangrijkste gebruikers en LNV wil het kennisportaal in goede samenwerking met de provincies ontwikkelen, niet alleen op de grondslag van kennisverantwoordelijkheden, die met de inhoud van het gebiedsgerichte beleid te maken hebben, maar ook op het vlak van automatiseringsontwikkeling. Ook de analyse van de vraaggelassen (4.3) maakt al heel duidelijk, dat een intensieve koppeling van systemen tussen Rijk (LNV en VROM) en de Provincies aan de orde zal zijn. Afgesloten wordt met overdenkingen vanuit de interviewronde (4.4) en met een beschrijving van het beleidsproces om het portaal als open netwerkomgeving te laten functioneren (4.5).

2 Verkenning van het informatiesysteem

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt eerst aangegeven dat het ontwerpen van een informatiesysteem op verschillende manieren tot stand kan komen (2.2). Vervolgens gaat aandacht uit naar de selectie van preferente modules: deelverzamelingen waarin verschillende actoren op uiteenlopende momenten een specifieke relatie tussen vraag en aanbod van informatie gebruiken (2.3). Vervolgens wordt een overzicht geboden van aantrekkelijke modules voor het bouwen van een informatiesysteem (2.4). Ten slotte worden een aantal overwegingen meegegeven bij de modules in de praktijk (2.5).

2.2 Het ontwerpen van een informatieverwerkend systeem

Het ontwerpen van een informatieverwerkend systeem kan op een aantal verschillende manieren tot stand worden gebracht:

1. De schijnbaar snelste manier is gericht op het aanmaken van ICT-modules, die geënt zijn op bestaande en algemene software omgevingen zoals internet. Gebruikelijk is dan een voorbeeld te nemen en dat systematisch te kopiëren en deels van nieuwe inhoud te voorzien die over het specifieke onderwerp gaat.

De aanpak volgens de eerste werkwijze laat snel een klein aantal *preferente modules* zien, waarvan het gevoel leeft, dat ze specifiek toepasbaar zullen zijn.

2. Een andere werkwijze ligt in het ontwerpen van een technische systeemomgeving, die helemaal is ontworpen op de specifieke informatiebewerking. Dergelijke uitgebreide kennisomgevingen gaan over het beheren, beheersen, controleren en inrichten (van boven naar beneden volgens vaste protocollen) van informatiestromen, en lineair kennismanagement.

Conform de tweede werkwijze staat een sterk *technisch ingestoken informatieanalyse* voorop. Het gaat erom de verschillende informatiebewerkingen te begrijpen, in kaart te brengen en in een ICT-architectuur te gieten.

3. Een derde werkwijze stelt het menselijk denken in een informatieverwerkende omgeving centraal. De actor als diegene, die de handelingen in het systeem verricht en er betekenis aan geeft, vanuit een sociale context waarbij alle kennis en informatie door ogen en oren naar binnen gaat en via de mond of toetsenbord weer naar andere mensen. De kennissystemen krijgen dan vorm door vragen wie er met welke informatie aan de gang is (van onderen naar boven).

De derde werkwijze richt zich op *interviews onder de toekomstige gebruikers*. Het stelt vragen naar de behoefte aan (nieuwe) informatie en het mogelijke gebruik van het systeem (dat er nu nog niet is). Dergelijk onderzoek doet een groot beroep op het inlevingsvermogen van mensen.

In dit hoofdstuk verkennen we mogelijkheden om de drie bovenstaande werkwijzen in een praktijkproject met elkaar te verbinden. Eerst is er de ontwikkeling van een

informatiestrategie (eerder aangeduid als de derde werkwijze) waarin (wat dan heet) een logisch model gemaakt wordt van de informatievoorziening van een organisatie; een informatiemodel. Je richt je daarbij op alle vormen van informatie-uitwisseling, dus ook niet geautomatiseerde informatie. Vervolgens kies je een deel uit het globale informatiemodel waarvan je denkt dat daar wat te verbeteren valt; daarvan maak je een gedetailleerd, maar nog steeds logisch informatiemodel. Als je dan komt tot het besluit binnen zo'n gedetailleerd beschreven informatieveld te gaan automatiseren, vraag je de ICT-mensen om een ontwerp te maken, eerst een logisch ontwerp en daarvan afgeleid een technisch ontwerp (de tweede werkwijze). Bij het maken van zo'n technisch ontwerp kun je ervoor kiezen gebruik te maken van software pakketten en/of standaard modules (de eerste werkwijze). Al deze activiteiten (en nog wel een paar meer) hebben meerdere plekken en het is ook niet zo dat die altijd netjes volgtijdelijk plaatsvinden. In een volop automatiserende organisatie lopen ze ook door elkaar heen. Er worden verschillende software pakketten geïnstalleerd. Pas bij grote investeringen krijg je dan de meer strategische activiteiten. Door in dit project aan alle drie werkwijzen aandacht te geven ontstaat een aanpak die uitstijgt boven het ad hoc inventarisatieniveau.

2.3 Selectie van preferente informatie modules

Het onderzoek naar mogelijkheden voor de ontwikkeling van een kennisportaal voor gebiedsgericht beleid start met een verkenning van de beleidsonderwerpen en actoren in dit werkveld. Opmerkelijk zijn het grote aantal onderwerpen en de uiteenlopende mate waarin kennis over die onderwerpen een rol spelen in kennisprocessen. De informatiehuishouding is complex, zowel naar structuur als in haar dagelijkse functioneren. De doelstelling voor het ontwikkelen van een informatiemodel is het verbeteren van de acceptatie en het gebruiksgemak voor alle betrokkenen in de informatieketen. De architectuur (en de vormgeving van het model) richt zich dan op de beheersing van de databases, die in de keten functioneren (data-stock) en de beheersing van de datastromen die de keten laten leven (data-flow).

Een extra complicatie treedt op wanneer de werkprocessen worden geanalyseerd, die leiden tot informatiebehoeften. Er zijn informatieprocessen die organisatiespecifiek zijn, dat wil zeggen dat ze binnen de SOP (Standaard Operatie Procedures) als noodzakelijke processen plaatsvinden. Daarnaast zijn er unieke processen, soms als referentieproces te gebruiken (een procedure die voor een specifieke situatie waarde heeft, maar niet geldt voor alle generieke situaties). Uit het gebruikersonderzoek blijkt, dat veel van de kennisbehoefte door de gebruiker niet in eerste instantie gezien wordt als een onderdeel van een set werkprocessen met een algemeen karakter. Eerder wordt informatiebehoefte gezien als een persoonlijk verschijnsel, dat door de gebruiker ergens in het beleidstraject ervaren wordt. Het ontwerp van een algemeen informatiemodel bouwt voort op een organisatiespecifieke vormgeving, waarbinnen de gebruiker naar hartelust de eigen routines in kan doorlopen. Zonder zich in een keurslijf gedwongen te voelen, maar toch binnen een te automatiseren stelsel van dataroutines en systeemhandelingen. De organisatieprocessen kunnen gezien worden als meerdere deels onafhankelijke subroutines, ieder met een eigen module

waarbinnen de kennisroutines zich afspelen. De modules zijn op te vatten als deelverzamelingen, waarin verschillende actoren op uiteenlopende momenten een specifieke relatie tussen vraag en aanbod van informatie gebruiken.

Wanneer er sprake is van een informatiemodel met een beperkt object (een werkelijk eenvoudig inhoudelijke informatiehandeling) kan een enkele module worden ontworpen voor het gehele proces. Bij complexe informatieketens zijn de modules onderling verschillend door een andere objectdefinitie. Kennis over wettelijke regelingen verschilt van kennis over relatienetwerken en die is weer anders dan het stelsel van cultuurhistorische kenmerken voor gebieden. Termen als *productenketen*, *waardeketen*, *logistieke ketenvorming* of *bedrijfskolom* laten zien, dat informatieketens en de modules waaruit ze zijn opgebouwd op heel uiteenlopende wijzen met informatie te vullen zijn. Dit wordt nog versterkt naarmate gebruikers van informatie meer in staat zijn de structuur van de modules zelf aan te sturen.

In een aanpak volgens *Information engineering* (Martin, 1989) worden verschillende fasen onderscheiden:

- a. Information Strategy Planning; globaal informatiemodel
- b. Business Area Analysis; gedetailleerd informatiemodel
- c. Business System Design; systeemspecificaties
- d. Technical Design; technisch ontwerp
- e. Construction; systeembouw
- f. Implementation; invoering

Deze onderdelen zullen in de informatieanalyse worden uitgewerkt, waarmee de relatie tussen de modules, de be- of aansturing ervan en de gebruikerskenmerken worden beschreven.

Voor de achtergronden en de methodiek van informatiestrategie verwijzen we naar de referentieliteratuur (bijvoorbeeld Martin). Voor de achtergronden van de aanpak via de ketentheorie, die gebruikt wordt om inzicht te geven hoe gebruikers en de modules in het informatiseringsmodel met elkaar functioneren, verwijzen we naar de modellen van Porter.

2.4 Overzicht van aantrekkelijke modules

Het ontwerpproces voor de eerste aanpak, om snel een klein aantal *preferente modules te ontwikkelen*, is ingestoken vanuit een ervaringsperspectief. Er is al een site www.gebiedsgerichtbeleid.nl in beheer bij de opdrachtgever en er zijn tal van ervaringen met het componeren van digitale kennisportalen. Ook is er vanuit marketing kennis over het gebruik en de benutting van internet-omgevingen om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Deze ervaringskennis is gebruikt om een eerste hoofdlijn in het ontwerpproces te schetsen. Het lijkt dan nuttig en aantrekkelijk, dat er gekeken wordt naar:

- specifieke bestaande kennissystemen voor informatie betreffende gebiedsgericht beleid

- internet omgevingen voor gebiedsgerichte informatieverstrekking, zowel vanuit de rijksoverheid en provincies, maar ook vanuit een gebruikersperspectief op regionaal niveau
- mogelijkheden en ervaringskennis bij het ontwikkelen van informatieomgevingen bij:
 - bibliotheken
 - universitaire kennisdomeinen
 - instituutssystemen (als bij Alterra en RIVM)

Er zijn de volgende preferente modules gekozen:

- Kennisvitrine
 - Onderzoeken
 - Brochures
 - Projecten
 - Experts
 - Gebiedsplannen

De kennisvitrine is (in ICT termen) te beschouwen als ‘inhoud’, waarbij kennis wordt opgevat als voorraad.

- Kennisspil
 - Forum
 - Marktplaats
 - Kennisvragen
 - Verhalen
 - Ideeënbus

De kennisspil is dan veel meer de interactie, waarbij kennis wordt opgevat als stroom.

De crux van het eerste ontwerp is dat je rondom de inhoud interactie gaat faciliteren, waarbij gebruikers via de kennisspil bij de achterliggende data uit de vitrine kunnen komen.

3 Informatieanalyse

3.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk is eerst nagegaan welke aanpak gevolgd kan worden om te komen tot een preferente module. In dit hoofdstuk is een meer gedetailleerde uitwerking voor het gespecificeerde informatieveld aan de orde: een informatieanalyse. Allereerst wordt stilgestaan bij het doel en de aanpak van de informatieanalyse (3.2). Vervolgens worden de ontwikkelingen in de externe informatieomgeving geduid (3.3): in de automatisering (3.3.1), in e-government (3.3.2), in gebiedsgericht beleid (3.3.3) en op het vlak van kennismanagement (3.3.4). In het kennisportaal als informatiemodel (3.4) komen aan de orde: de werkvisie op het portaal (3.4.1), de structuur in kennisrelaties (3.4.2), de verschillende onderdelen in het model (3.4.3) en de structuurkenmerken van de data (3.3.4). Vervolgens wordt ingegaan op het functioneren van de systeemrelaties (3.4.5) en de relatie met het beleidsvormingsproces (3.4.6).

3.2 Doel en aanpak van de analyse

Doel van de informatieanalyse is het maken van een informatiemodel van een organisatie en daarin het digitale kennisportaal gebiedsgericht beleid te positioneren. Dit model is een noodzakelijk input van het systeemontwerp, een uitwerking van het ideale systeem in al zijn samenhangende onderdelen.

Een kennisportaal is geen geïsoleerd informatiesysteem of activiteit. Er zijn tal van afzonderlijke technische modules en deelsystemen noodzakelijk om de informatie-uitwisseling vorm te geven. Iedere periode kent zijn eigen technieken daartoe, nieuwe informatiesystemen worden constant ontworpen om de toenemende vraag naar kennisuitwisseling te faciliteren. Er zijn standaarden ontwikkeld, die een basismodel (Information Engineering Methode van James Martin) leveren om de structuur van de informatie vorm te geven. In de ontwikkeling van het model wordt uitgegaan van een gestructureerd en methodologisch denken over informatiemodellen zoals dat in de 80er jaren zijn vorm begon te krijgen. Vanuit een systematische opbouw zijn de verschillende objecten en processen in het model stuk voor stuk gedetailleerd in kaart gebracht. Het scheiden van actoren, entiteiten en processen levert inzichten in het functioneren van een complex samenhangend systeem. Steeds nieuwe technieken (in netwerken als Internet) maken uitwisselingen mogelijk, die de omvang van de Global Communication Village steeds doen groeien. Het in kaart brengen van de informatie-structuur dwingt het kennismanagement de onderdelen en de relaties in het informatiemodel scherp te definiëren en af te bakenen. Een goed ontworpen informatiearchitectuur komt de werking van het kennisportaal ten goede.

In de praktijk blijkt, dat er heel uiteenlopende visies en begrippen bestaan om de functie van een digitaal kennisportaal te duiden. Snel worden uiteenlopende

informatieclusters gezien als een onderdeel van het portaal, dat zo een ongecontroleerde en bijna allesomvattende werkingssfeer krijgt. Duidelijkheid over de gewenste rol van informatie in het model geeft ook inzicht in de werkelijke prestaties van het portaal.

Het opstellen van een informatiemodel biedt ook de basis en methode van aanpak waaronder de verschillende onderdelen van het portaal kunnen worden doorontwikkeld. Door te werken met een informatiemodel wordt de structuur van samenhangende data zichtbaar en zijn de communicatiestromen daarbinnen te beschrijven. Het model biedt dan criteria en (reken)methodieken, die gehanteerd kunnen worden om het portaal in automatiseringstechnisch opzicht te laten functioneren en ook in de toekomst verder uit te breiden. In het model wordt gezocht naar de relatie tussen problematiek, oplossingen en mogelijkheden om te koppelen aan bestaande en toekomstige informatiesystemen.

Het informatiemodel kan functioneren als een *landkaart* voor beleid, gericht op de implementatie van het kennisportaal; de manier waarop het ontwikkelde model in de dagelijkse gebruikspraktijk toegepast kan worden. Daarbij gaat het om het aanbrengen van een ordening tussen de automatiseringsonderdelen en de dagelijkse handelingen, die van deze structuur gebruik maken. Er zullen regels zijn, waaraan de gebruikers zich dienen te houden. Anderzijds is de keuze voor prioritaire ontwikkeling in het systeem van belang om de meest gewenste informatiecompositie te ontwikkelen.

Voor het opstellen van het informatiemodel wordt gewerkt vanuit een beschrijving van een ideaaltypisch(=logisch model) model. Het bestaat uit een *datamodel* waarin gegevens worden gedefinieerd. In verschillende lagen van detail wordt ingegaan op de informatiekenmerken van de gegeven, de wijze waarop ze muteren en de manier waarop ze te analyseren zijn. In een *procesmodel* wordt ingegaan op de processen (ook/juist besluitvorming, beleidsprocessen, procedures, sensoren etc), de het gebruiken en koppelen van gegevens opleveren. In het *gebruiksmodel* wordt ingegaan op de vraag structuur naar de data, de wijze waarop vragen worden gesteld en tot stand komen, en als de start van zoekprocessen die het model beïnvloeden. Het *beheersmodel* gaat in op de technische opzet, het voorzien in het onderhoud van het systeem en eventuele nieuwe toepassingsvelden voor de gegevens uit het model.

Door te kiezen voor een modelaanpak zijn de mogelijkheden tot modulaire ontwikkeling, het koppelen aan/van bestaande datamodules en het ontwerpen van nieuwe routines goed mogelijk. Vanuit het model kan het systeem geleidelijk aan groeien, zonder dat het noodzakelijk is alle onderdelen al direct in detail te ontwikkelen. Het model geeft aan hoe verschillende processen met elkaar interacteren. Wanneer je dit wilt waarborgen zal op detailniveau moeten worden gewerkt.

3.3 De externe informatieomgeving

Het ontwikkelen van een informatieanalyse is niet alleen een technische aangelegenheid om simpelweg data in een geautomatiseerde omgeving in te brengen. Ook wordt, naast de technische systematiek, gekeken naar tal van externe invloeden op de informatie. Op verschillende beleidsterreinen worden thans dergelijke systemen ontwikkeld, er is sprake van een kleine hausse in digitale kennissystemen die vanuit verschillende invalshoeken verklaarbaar is.

- ontwikkelingen in automatisering (3.3.1)
- ontwikkelingen in e-government (3.3.2)
- ontwikkelingen in gebiedsgericht beleid (3.3.3)
- ontwikkelingen op het vlak van kennismanagement (3.3.4)

3.3.1 Ontwikkelingen in automatisering

Van systeembeperkingen naar managementbeperkingen.

In de laatste decennia heeft een enorme evolutie plaatsgevonden in de mogelijkheden van informatiesystemen. Er is een fundamentele verandering gekomen, dat niet meer de beperkingen van de (programmerings)techniek de grenzen stelt aan het systeemontwerp, maar de grenzen worden opgeworpen door de informatiegebruikers. Er is sprake van een overschot aan te programmeren mogelijkheden. Systemen kunnen veel meer dan de gebruikers aankunnen en de netwerkverbindingen smeden datanetwerken aaneen ver boven het menselijk voorstellingsvermogen. Dat betekent, dat een informatieanalyse niet beperkt wordt door een technisch gebrek aan mogelijkheden of design-alternatieven. Vrijwel alle wensen kunnen in een systeemontwerp wel op de een of andere wijze ingevuld worden. Dat brengt de noodzaak tot het maken van managementkeuzes terug bij de opdrachtgever van het systeemontwerp. De basisvragen zijn niet meer, wat zou het systeem aan kunnen, maar wat zouden het management en de gebruikers aan kunnen. Zonder daarin duidelijkheid op te zoeken dreigen systeemontwerpen richtingloze montageprojecten te worden. Zonder uitdaging wordt de architectuur een ontketende reeks verbindingen, waarbij *wat er allemaal kan* het wint van het operationele gebruikersgemak.

Organisatorische implementatie

Een kenmerk van de ontwikkeling van kennisportalen is de wisseling in de organisatorische borging van de opdrachtgevers voor het systeemontwerp. Ook voor het gebiedsgerichte beleid is te zien, dat er een dualisme optreedt tussen de opdrachtgever van het kennissysteem en de uiteindelijke gebruikers ervan. De organisatorische implementatie van kennissystemen verschilt veel bij aanbieders en vragers van kennis. Zo zullen aanbieders streven naar systemen waarin steeds nieuwe informatie op temporele basis (verschijningstijdstip van nieuwe data) aan het systeem gehangen kan worden. Aan de basis staat dan een architectuur die dat proces optimaal faciliteert (bijvoorbeeld het overzicht Rapporten Alterra op www.alterra.nl). Nieuwe informatie vult het systeem, maar stelt geen noodzakelijke structuurveranderingen als eis. Vragers van kennis kennen een andere temporele basis,

namelijk momentenclusters, waarin vragen opkomen. Op heel uiteenlopende momenten zal de behoefte aan data sterk kunnen verschillen en is dan sterk contextafhankelijk. Het meest passende informatiesysteem zal die structuurverandering in informatiestromen ondersteunen en contextafhankelijke zoekstructuren ontwikkelen. Uiteindelijk kunnen beide systemen gebruik maken van exact dezelfde data uit exact dezelfde informatiebron. De manier waarop aan de data gekomen wordt (de systeemroutines of rekenregels) zijn dan wel totaal verschillend geweest.

Opvallend is, dat de organisatorische implementatie op dit moment verschuift. Er komen als het ware intermediaire organisaties op, die als opdrachtgever voor zowel het aanbod- als het vraagproces zullen gaan functioneren. In de opdrachtformulering voor het digitaal kennisportaal speelt dit sterk: er worden tal van wensen en doelen voor het systeem geformuleerd, die betrekking hebben op het functioneren van anderen, die geacht worden het systeem te gebruiken. Door de toegenomen technische mogelijkheden valt hierin voor wat betreft ICT design best te voorzien. Wel zijn kanttekeningen te plaatsen of dergelijke systemen ook door de eindgebruikers zo wel gewaardeerd zullen worden.

Nieuwe netwerken en open structuur

Veel data wordt thans beschikbaar gesteld in digitale vorm. De uitwisselbaarheid van data is enorm verbeterd, waardoor ingewikkelde conversies vrijwel verdwenen zijn. Anderzijds dwingt de aanbieder van open datasources de gebruiker ook tot een vast formaat in de datadefinitie, wat soms tot onbedoelde bijwerkingen kan leiden. Zo kan een afwijkend protocol in de datadefinitie bij de aanbieder onopgemerkt blijven en bij een andere gebruiker in een open netwerk tot een bias in informatiegebruik leiden. Domweg doordat de datadefinities tussen vrager en aanbieder verschillen, zonder dat ze dat van elkaar weten. Het zonder meer koppelen van data kent dus risico's van misinterpretatie. Groter zijn echter de voordelen, dat een eenmaal gestructureerd aanbod aan informatie in een open netwerk op een eenvoudige wijze aan te roepen is. Steeds meer organisaties leveren open databases en de mogelijkheid uit bestanden te downloaden. Hiermee is de rolverdeling tussen vrager en aanbieder van informatie feitelijk versterkt. Aanbieders hoeven niet meer te weten, wie hun doelgroep of gebruikersgroep is: die komen in het open netwerk *vanzelf* bij het aanbod. Vragers hoeven niet meer te weten wie de aanbieders zijn, via hun zoekmachines komen zij er ook *vanzelf*. Nieuwe generaties zoekprogrammatuur maakt deze schakelfuncties steeds sneller, slimmer en zelflerend; een ontwikkeling die de komende jaren nog potentie tot groei heeft. Het ontwikkelen van een kennisportaal kent door deze open netwerken een grote potentie (alles is bereikbaar), maar ook een dwang tot zelfbescherming (je wilt niet alles bereiken).

3.3.2 Ontwikkelingen in E-Government

Samenwerkende overheden en E-Government

Via verschillende programma's zet de overheid in op het voorzien in de mogelijkheden voor E-Government. Een betere overheid komt tot uitdrukking in

betere dienstverlening aan het publiek: ruimere openingstijden, het invoeren van één loket en minder administratieve lasten. ICT is het belangrijkste instrument om dat te bereiken. In 2005 zal 55 procent van de dienstverlening via internet lopen en in 2007 zelfs 65 procent. Uitgangspunt voor een betere dienstverlening en minder administratieve lasten is ook dat burgers en bedrijven de overheid geen gegevens meer hoeven te verstrekken die de overheid al heeft. Om deze doelen te bereiken zullen de nodige gezamenlijke ICT-voorzieningen voor de overheid worden ontwikkeld. Betere dienstverlening en een beter presterende overheid vraagt om samenwerking tussen overheden. Naast alle activiteiten die worden ontwikkeld in het kader van de Andere Overheid, zijn daarom programma's als EGEM (elektronische gemeenten) en e-Provincies (elektronische provincies) gestart. De rijksoverheid, het Interprovinciaal Overleg en de Vereniging Nederlandse Gemeenten werken daarin samen om mede-overheden te ondersteunen bij de toepassingen van ICT. Kenniscentrum Elektronische Overheid (ELO) faciliteert kennisuitwisseling tussen alle bestuurslagen. Een aantal voorzieningen in het kader van het Actieprogramma Elektronische Overheid zijn inmiddels gerealiseerd:

- www.elo.nl Het Kenniscentrum Elektronische Overheid
- www.overheid.nl De portaalsite voor de overheid
- www.govcert.nl Het Computer Emergency Response Team
- www.pkioverheid.nl/ De Policy Authority PKI Overheid

Een ICT-kanskaart biedt overheidsorganisaties de mogelijkheid én een methode om in kaart te brengen en te testen op welke wijze ICT bijdraagt aan het oplossen van een maatschappelijke opgave. Het ministerie van BZK vervult gedurende het gehele project een ondersteunende en faciliterende rol, zowel in organisatorisch als financieel opzicht. Na een verkennende fase kan worden gekeken naar mogelijkheden voor een vervolgproject. Inmiddels zijn er 5 kanskaarten beschikbaar:

1. www.minbzk.nl/contents/pages/2442/ict-kanskaartjeugddefinitief
[ICT-kanskaart Jeugd](#)
2. www.operatiejong.nl/ [Toezicht en Handhaving](#)
3. www.minbzk.nl/contents/pages/2442/ictkanskaartvoedseldefinitief
[ICT-kanskaart Voedselveiligheid](#)
4. [Innovatie-kanskaart Ketenhandhaving milieu](#)
5. [ICT-kanskaart Brandweer](#)

E-government als werkbasis, E-provincies als voorbeeld

Provincies hebben onlangs afgesproken hun e-kennis, e-ervaringen en goede e-voorbeelden uit te wisselen via ELO. E-Provincies stimuleert de twaalf provincies in Nederland om op ICT gebied meer samen te werken en kennis uit te wisselen. E-Provincies maakt de sterke punten van de provincies op ICT-gebied zichtbaar, brengt hun kennis en ervaring samen en stelt deze weer beschikbaar aan anderen. Het beoogde resultaat van e-Provincies is een hogere kwaliteit van dienstverlening, een efficiëntere bedrijfsvoering en een hechtere relatie tussen provincies en samenleving.



E-Provincies richt zich rechtstreeks tot bestuurders, ambtenaren en het management van provincies. De resultaten komen ten goede aan burgers, bedrijven, gemeenten en instellingen, kortom de gehele samenleving waar provincies zelf deel van uitmaken. E-Provincies wil de provinciale dienstverlening helpen uitbouwen door provincies bij te staan om zich te ontwikkelen als elektronische overheden. Provincies kunnen zich met behulp van ICT steeds klantgerichter opstellen en professionelere diensten verlenen. Daarnaast kunnen provincies met behulp van de mogelijkheden van internet het contact met de samenleving intensiveren. Meer dan voorheen worden zij partner in beleidsontwikkeling. Speerpunten 2004 – 2007:

- Uitbouwen van de elektronische dienstverlening.
- Actievere kennis en ervaring uitwisseling tussen provincies.
- Actief bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken, zoals veiligheid, milieuhandhaving, etc, door verbetering van informatie uitwisseling tussen overheden en ketenpartners.
- Winst behalen (meer kwaliteit, minder kosten) door gelijksoortige ICT-activiteiten van provincies samen te brengen.
- Kennisuitwisseling op het gebied van de Documentaire Informatie Voorziening (DIV).

Activiteiten om de elektronische provinciale overheid te stimuleren:

- Ondersteunen van provincies in het ontsluiten van de Provinciale Producten en diensten Catalogus (PPC), ontwikkelen en implementeren van e-formulieren en organiseren van interactieve elektronische dienstverlening waar dat zinvol is.

- Organiseren van kennisbijeenkomsten rond actuele e-provinciale thema's en uitbouwen van de website e-provincies.nl , alsmede het stimuleren van het gebruik ervan.
- Participeren in kansrijke informatie-verbeteringstrajecten.
- Ontwikkelen en zo mogelijk realiseren van een shared services center voor gemeenschappelijke ICT-diensten.
- Stimuleren, aanjagen en ondersteunen van initiatieven op het gebied van DIV.

Daarnaast zijn er initiatieven als op de provinciale website www.drenthe.nl, die is uitgebreid met een producten- en dienstencatalogus. Deze catalogus bevat beschrijvingen van de producten en diensten van de provincie, zoals vergunningen, subsidies en voorschriften. Er wordt vermeld waaraan vergunningaanvragen en subsidies moeten voldoen en op welke wet en regelgeving ze gebaseerd zijn. De producten zijn per rubriek gerangschikt. Voorbeelden daarvan zijn: onderwijs en onderzoek, milieu en energie, openbare orde en recht, ruimtelijke ordening en infrastructuur. De productencatalogus bevat in eerste instantie producten en diensten die de provincie op basis van landelijke wet- en regelgeving uitvoert en die voor alle provincies identiek zijn.

E-government samenwerking op gemeentelijk niveau is te vinden op www.egem.nl , een site waar op basis van projectexperimenten de digitale mogelijkheden voor gemeentelijke dienstverlening worden verkend en toegepast.

3.3.3 Ontwikkelingen in gebiedsgericht beleid

Verknoping van beleid en Nota's

Voor het gebiedsgericht beleid zijn thans vier Nota's van belang: De Nota Ruimte, Agenda Vitaal Platteland Nota Mobiliteit en de Nota bedrijfsterreinen. Onder ieder van de vier nota's zijn initiatieven opgenomen om te komen tot een kennisverspreiding en een vorm van digitale informatievoorziening. De toegangsportalen zijn opgehangen in de webomgeving van de ministeries. De wijze van informatieoverdracht verschilt van op aanbod gerichte datavoorziening tot de mogelijkheid tot het stellen van open kennisvragen. De verschillende portalen zijn allen in de experimenteerfase en de werking ervan is niet altijd optimaal. Het blijft nog steeds moeilijk een recent inzicht in de feitelijke inhoud van de nota's via het digitale netwerk te verkrijgen; er zijn verschillende plekken waar delen van de steeds aangepaste basisgegevens te vinden zijn. Opmerkelijk is het verschijnen van externe communicatieve dienstverleners als www.ruimtelijkekennis.nl, een site waarop een communicatie- en voorlichtingsbureau een open service biedt om een overzicht van alle relevante informatie over de Nota Ruimte toegankelijk te maken. Ook aan deze site is te zien, dat wanneer een beleidsnota volop in de vaststellingsprocedure zit (parlementaire behandeling) er sprake is van een veelheid aan berichtgeving en actualiteit in het berichtenverkeer.

Ook binnen een ministerie speelt de verknoping van beleid en informatie. Het inzicht in relevante onderwerpen bijvoorbeeld uit beleidsvoorbereiding, jaarwerkplannen en

onderzoeksagenda's is op zich te verkrijgen, maar inzicht in de actuele stand van zaken is veel lastiger in een overzicht te vatten. Hoe ver is men met kennisassimilatie, de realisatie van beleids pilots, de resultaten uit onderzoek of de procedurele vaststelling van een nota? Het is informatie die uit een veelheid van min of meer verknoopte werkunits opgehaald moet worden. Op dit moment zijn er nog lang niet altijd routines, die ten doel hebben relevante data over deze onderwerpen toegankelijk voor digitaal netwerkgebruik te produceren.

Informatie uitwisseling tussen vragers en aanbieders

In een aantal experimenten is inzicht gekregen in de verschillende structuren, wensen en gebruikerspatronen die de informatie-uitwisseling voor gebiedsgerichte informatie betreffen (WCL-netwerken, web www.gebiedsgerichtbeleid.nl, Gebieden der Wijzen etc) Wat te zien is in de analyse van de bedrijfsprocessen waarin kennis voor het landelijke gebied verwerkt wordt, is een ketenstructuur. Veel gegevens en kennisstructuren kennen een samenhangend karakter. Soms hiërarchisch waarbij de kennis de beleidsdoeleinden volgt (de doelstellingen van de Reconstructie vergen inzicht bijvoorbeeld in data van locaties van varkenshouderijen). Soms zijn de zoekend van aard, waarbij netwerkcontacten gebruikers alert maken op het bestaan van databronnen. Soms is het functioneren van de keten zelf de reden voor het vergaren van specifieke informatie (als bij platform agrologistiek). In de keten hangen vragers en aanbieders van informatie aan elkaar, het keteninformatiemodel beschrijft hiervoor de structuur en de werking ervan in procedures en routines.

Gebiedseigen kenmerken, consumentgerichte informatieverstrekking en speciale onderwerpen

Vanuit de specifieke vraagstukken en werkervaring met projecten op het vlak van gebiedsgericht beleid zijn onderwerpen te definiëren waar de kennisvraag zich op dit moment als eerste kan richten. Opmerkelijk is dat deze onderwerpen een relatief korte levenscyclus kennen, vanwege de koppeling aan verschillende beleidscycli van de overheid. Zo was het stelsel van natuurdoeltypen de laatste jaren belangrijk. In de komende jaren speelt de ruimtelijke basiskwaliteit, waarover kennisvragen zullen ontstaan. Naast deze periodieke verschuivingen zijn ook regionale voorkeuren te zien in de informatiebehoefte, soms gekoppeld aan provinciale beleidskeuzes, maar soms ook als onderdeel van de culturele kenmerken van een gebied. Zo zal voor Friesland een andere benadering van weidevogels aan de orde zijn, dan in Gelderland. Het informatiemodel moet een structuur en de mogelijkheden tot functioneren hebben binnen een breed scala aan modulaire dataverzamelingen, zonder echter de samenhang in het informatiemodel uit het oog te verliezen.

3.3.4 Ontwikkelingen op het vlak van kennismanagement

Er is een relatie tussen tijdsperioden en instrumenten, die in kennismanagement worden gebruikt. De instrumenten weerspiegelen de wijze waarop kennis verzameld en verwerkt wordt, met als doel het efficiënt laten functioneren van kennisgeoriënteerde organisaties. De aggregatie van gegevens, de structuur en het functioneren van de kenniskoppeling is per generatie instrumenten geheel verschillend.

Er zijn thans 5 verschillende generaties instrumenten te onderscheiden, waarin systemen voor kennismanagement zich manifesteren. Deze modellen zijn na elkaar ontstaan, mede als gevolg van toenemende mogelijkheden voor geautomatiseerde informatieverwerking. Die mogelijkheden van steeds verdergaande informatisering en rekenkracht werden benut om nieuwe werkwijzen tot ontwikkeling te brengen, die steeds kunnen voldoen aan voortschrijdende eisen ten aanzien van de prestaties van het instrument. Er is een tendens om tot steeds meer verfijnde dataverwerking op het niveau van de individuele burger te komen.

De eerste generatie instrumenten bevat enkelvoudige databases, gestructureerd rondom het aanbod. De tweede generatie brengt (product-onafhankelijke) gegevens uit de vraagsectoren in beeld. De derde generatie zoekt in op het functioneren van Product-Markt-Combinaties (PMC's). De vierde generatie introduceert het systeemdenken en de vijfde generatie bewerkt tijdsreeksen binnen de systemen tot voorspellingen. De ontwikkeling staat thans niet stil. Verwachte ontwikkelingen wijzen richting gepersonifieerde systemen, waarbij consumenten (of burgers) zelf instrumenten krijgen om hun eigen marktomgeving te scheppen.

De verschillende generaties instrumenten worden nu kort beschreven.

1^e generatie: aanbod georiënteerd

De eerste generatie kennismanagementsystemen wordt getypeerd door databases, catalogus systemen, gericht op een zo volledig mogelijke set data. Voor de overige kenmerken en bijbehorende opvatting van kwaliteit wordt verwezen naar bijlage 1.

De kennisuitwisseling wordt in deze informatieruimte bepaald door inzicht in database gegevens. De structuur en inhoud van de database wordt vanuit het aanbod (de ondernemer als initiatiefnemer) opgezet. Het gaat vooral om sociografische, demografische en economische parameters, die de "feitelijke" distributie van de kenmerken laat zien. Onderzoek wordt ingezet om de gegevens te valideren.

2^e generatie: vraag gericht

De tweede generatie kennismanagementsystemen wordt getypeerd door zoekmachines, verwijzingen naar databases, gericht op een selectie uit alle mogelijke hits en subsystemen, primitief gebruik van internet als database-schakelaar. Voor de overige kenmerken en bijbehorende opvatting van kwaliteit wordt verwezen naar bijlage 1.

De kennisuitwisseling wordt nu bepaald aan de hand van (deels) voor-geprogrammeerde gegevens, die uit consumentenonderzoek blijken. Steeds meer ruime voor open-respons mogelijkheden en de kwalitatieve dataverwerking van impressies maken verschuivingen mogelijk naar de werkelijk beleefde omgeving. Al snel wordt het idee van vooraf bedachte segmenten of clusters verlaten om meer accent te leggen op data op het individueel persoonlijke niveau. Juist de clustering van gegevens blijkt tot afwijkende beelden over de kennisomgeving te leiden; gebruikersgroepen lijken hun interne consistentie te verliezen als de omvang 100 personen overstijgt. Steeds meer wordt de kennisomgeving gedefinieerd aan de hand

van gegevens over persoonlijkheids-kenmerken, identiteit en actuele gedrags- en belevings-patronen van individuele gebruikers van producten of diensten.

*3^e generatie KM systemen: **PMC (Product-Markt Combinaties)** gericht*

De derde generatie kennismanagementsystemen wordt gekenmerkt door relationele informatie-omgevingen, open Internet groepsruimten en fora, redactionele sites met voorselectie van nieuwe informatie, abonnementen en nieuwsbrieven, zoekstructuren naar informatiedatabases. Voor de overige kenmerken en bijbehorende opvatting van kwaliteit wordt verwezen naar bijlage 1.

De kennisuitwisseling krijgt hier een tijdelijk karakter: er is heel veel over te vertellen op het moment dat de PMC zich voordoet. Kenmerken en achtergronden gelden dan exclusief op dat moment. Lost de PMC op, dan vervliegt de kennisbasis over de kennisomgeving. Er wordt ingezet om het tijdspatroon in het ontstaan, tijdelijk verdwijnen en oplossen van PMCs in kennisomgevingen te beschrijven. Ook wordt duidelijk, dat consumenten vele kennisomgevingen hebben, die in verschillende momenten (binnen andere PMCs) een heel andere betekenis kunnen hebben. Soms als essentiële voorwaarden om überhaupt tot een PMC te komen, soms enkel als een achtergrond randvoorwaarde. Er lijkt een levenscyclus voor kennisomgevingen te bestaan, gekoppeld aan kwaliteitsbeleving.

*4^e generatie KM systemen: **vernieuwings** gericht*

De vierde generatie kennismanagementsystemen wordt gekenmerkt door dynamische innovatie systemen, Group-modelling, Group desision systems, Selectieve informatie environments, gated databases, Network of Excellence met een hoge drempel, dagelijkse contacten in gesloten databases, interne links naar persoonlijke omgevingen, zoekstructuren op persoonlijke basis. Voor de overige kenmerken en bijbehorende opvatting van kwaliteit wordt verwezen naar bijlage 1.

De kennisuitwisseling wordt hier een systeemkenmerk, een environment waarbinnen mensen functioneren. Het is vooral een sociaal psychologische constructie, die in de voorwaarden voor behoefte bevrediging moet voorzien. Vooral immateriële aspecten zijn belangrijk, er is sprake van een secundaire behoefte ruimte als randvoorwaarde voor consumptie. Het gaat om stemmingen, gevoelens en identiteitsbeleving. De kennisomgeving is dynamisch.

*5^e generatie KM systemen: **Gebruikspatroon** gericht*

De vijfde generatie kennismanagementsystemen wordt gekenmerkt door zelflerende informatie systemen, Individual Customer Related Knowledge Management (ICRKM), interlocked databases and accessible zoekstructuur, Interlocking naar bv shopping-systems, health-systems en government-systems op gepersonificeerde basis, System-Monitor van alle handelingen, informatie-verwerking en frequentie van gebruik. Controle door onzichtbare beheerder, waarschuwing bij afwijking van reguliere activiteiten. Individueel toegesneden programma-opmaak. Voor de overige kenmerken en bijbehorende opvatting van kwaliteit wordt verwezen naar bijlage 1.

De typering en beschrijving van de kennisuitwisseling wordt steeds dichter bij de feitelijke beleving van het individu gebracht, waarmee het inzicht toeneemt, maar de beheersbaarheid af. Het wordt steeds ingewikkelder.

De ontwikkelingen in instrumenten voor kennismanagement laten zo een ongekeerde opschaling naar de massaliteit van individuen zien. Vertrokken vanuit een overzichtelijk stelsel van eenvoudig meetbare database variabelen is onder invloed van de toegenomen mogelijkheden in de computer-automatisering een weg ingeslagen naar het voorzien van gegevens op een persoonlijk schaalniveau. Kwantitatief zeer grote systemen met tientallen miljoenen meeteenheden, populaties van miljoenen en reeksen variabelen die meer dan duizend kenmerken/parameters zijn mogelijk geworden. Persoonlijke kwaliteiten en hun individuele kennisomgevingen kunnen inzichtelijk worden.

Was de constructie van de kennisomgeving aanvankelijk een fictie, thans maken de systemen het mogelijk om op persoonlijk niveau de kennisomgeving te beschrijven aan de hand van kwalitatieve en kwantitatieve kenmerken, die afkomstig zijn van individuele kennisassamblage. Veranderingen in plaatsen, rolpatronen en tijdstippen zijn waar te nemen in de systemen. De uitkomsten laten steevast zien, dat om het gedrag van het individu te begrijpen, persoonlijke gegevens noodzakelijk zijn. Inzicht in die (tijdelijke en) unieke set parameters levert verklaringen op, die vager worden naarmate de clustering van individuen toeneemt. Het gedrag en voorkeuren van een persoon is nog goed te onderbouwen, hoe groter de groep des te slechter wordt de verklarende betrouwbaarheid van geclusterde data.

Alle systemen komen in de praktijk naast elkaar voor. Alle soorten marktwerking blijven bestaan; nieuwe manieren komen erbij. Oudere methoden lijken meer simpel, nieuwe methoden vergen hoge investeringen in gegevens verzameling en automatiseringstechnieken. Soms is een oude methode heel erg succesvol bij het introduceren van een marktwerking, soms faalt dezelfde aanpak elders op een volgend moment geheel. In kennismanagement zijn de systemen minder professioneel en commercieel ontwikkeld als in de marketing. Maar de toenemende focus op de individuele mens als de sleutel tot systeemprestaties is ook hier aanwezig (bijvoorbeeld in het ontwikkelen van systemen voor E-governance). Er is behoefte tot meer inzicht in de sociaal-psychologische kenmerken van personen om de systemen naar de toekomst verder te kunnen ontwikkelen.

3.4 Het kennisportaal als informatiemodel

In het onderzoek naar de mogelijkheden en vormgeving van een digitaal kennisportaal voor gebiedsgericht beleid is gekozen voor een systematische aanpak vanuit de informatie architectuur. Het gaat er om te werken vanuit een zo compleet mogelijk inzicht in de kennis- en informatieomgeving. Inzicht in de structuur, het functioneren en de eisen die door aanbieders, gebruikers en beheerders aan een dergelijk systeem gesteld kunnen worden vormen de vertrekbasis voor een stap voor

stapsgewijze realisatie en implementatie van het portaal. Dus werken vanuit een totaalvisie, om zo modulen te maken, die passen in de totaalstructuur en daardoor ook bij uitbreiding van het systeem hun waarden zullen blijven behouden.

Aan de orde komen de werkvisie op het portaal (3.4.1), de structuur in kennisrelaties (3.4.2), de verschillende onderdelen in het model (3.4.3) en de structuurkenmerken van de data (3.3.4). Vervolgens wordt ingegaan op het functioneren van de systeemrelaties (3.4.5) en de relatie met het beleidsvormingsproces (3.4.6).

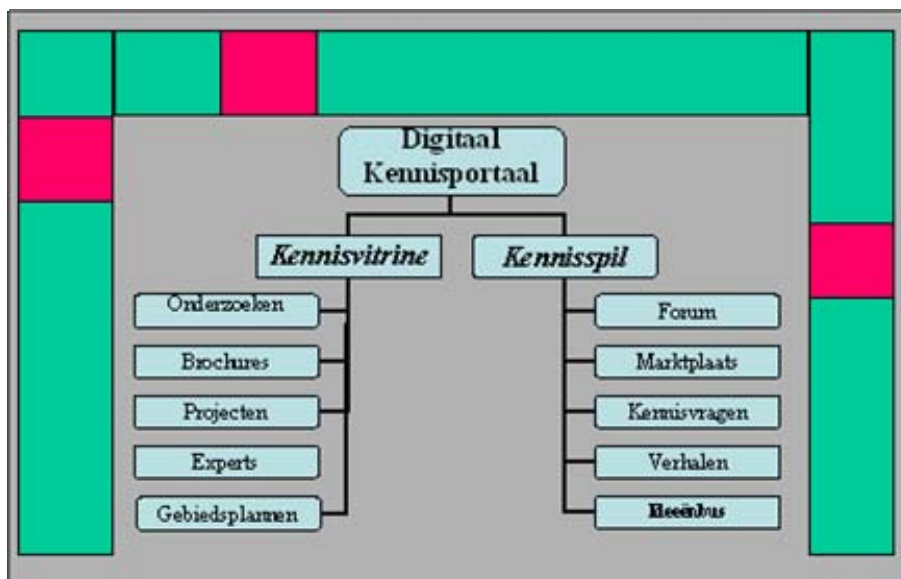
3.4.1 De visie achter het model beschreven

De ontwerpvisie op de samenhangende onderdelen binnen het kennisportaal is gebaseerd op gebruikswaarde. Naarmate de informatie meer operationele waarde voor de gebruiker zal hebben, zal het gebruik van het portaal toenemen. Dus niet de producenten van data leveren de structuur, maar de gebruikers.

Gebruikers van informatie uit het model hebben heel verschillende activiteiten, als ze binnen het kennisportaal functioneren. Soms zullen ze op zoek zijn naar feitelijke kennis, bijvoorbeeld over regelingen, formulieren of procedures. Soms zullen ze in de kennisspil op een meer interactieve en open wijze speels de mogelijkheden van het systeem verkennen. Soms gebruiken ze het systeem als nieuwsbron om actuele veranderingen op te sporen. Er is dus niet een reeks vast te programmeren handelingen, die garant staat voor een optimaal gebruik van het gehele systeem. Hierin ligt een spanning tussen het systeemontwerp en de keuze om bepaalde modules in het systeem (dat dan wel als een geheel ontworpen is) met voorrang aan te bieden.

Gebruikers functioneren niet als geïsoleerde personen, maar zijn onderdeel van bestuursorganisaties of instellingen. Dat betekent, dat er voor het vaststellen van de gebruikersbehoeften naast persoonlijke voorkeuren ook rekening gehouden wordt met meer formele aspecten (als vastgestelde beleidsuitgangspunten) binnen de werkorganisaties van de gebruikers. Concreet: provincies zijn de belangrijkste schakel naar gebiedsbeleid om de meer formele structuur op te enten, binnen deelgebieden zullen meer persoonsgebonden voorkeuren van gebruikers een rol spelen. In het ontwerp zal ruimte gevonden moeten worden om deze mix van formele kenmerken en onpersoonlijke voorkeuren als vormgevingsprincipe tot ontwikkeling te laten komen.

Niet alle gebruikers zullen even intensief van het kennisportaal gebruik maken. Zeker in de aanvangsfase is de verwachting, dat het nieuwe systeem zijn plaats echt zal moeten veroveren in de routines bij gebruikers. Er is een experimentstructuur met een tribune noodzakelijk: het zoeken is naar enkele gebruikers uit de provincies of deelgebieden, die als proef willen functioneren in het zicht van andere gebruikers. Die vormen de toeschouwers bij het ontwikkelen van het portaal.



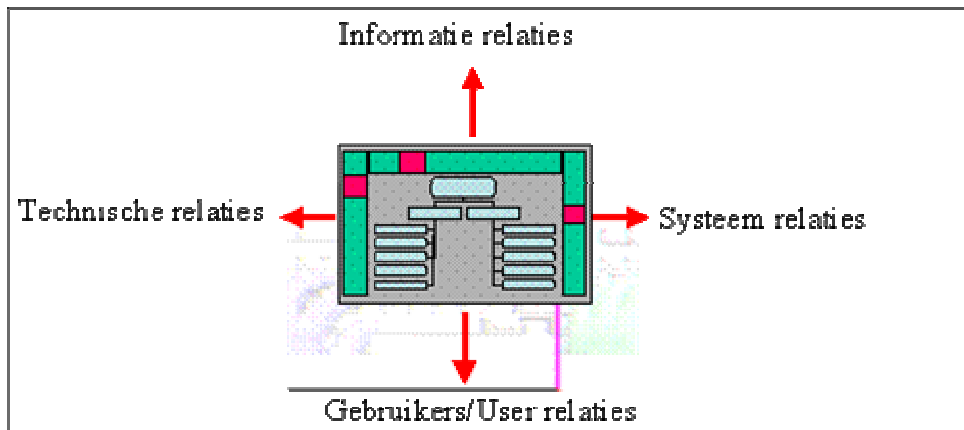
Gebruikers kunnen in het portaal gebruik maken van twee hoofdstructuren:

- kennis uit bestaande bronnen (de voorraad, de kennisvitrine),
- kennis uit interactieve communicatie (bewegende kennis, de kennispil).

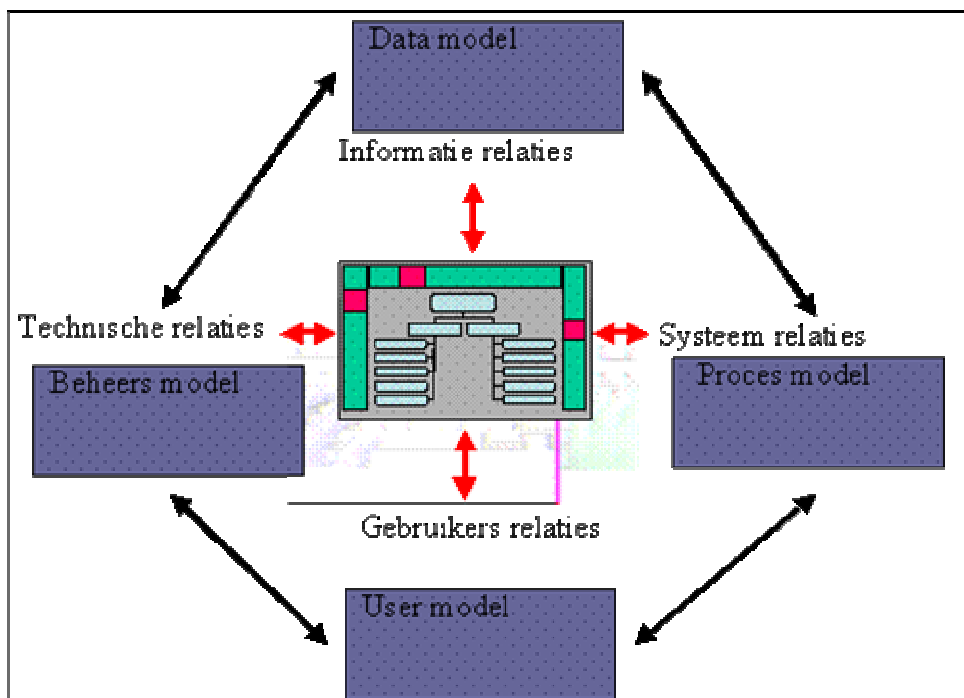
Deze indeling, gebaseerd op de theorie van kennismangement, stelt de gebruiker in staat snel en efficiënt bij de gewenste data te komen. De indeling kent een nadere modulaire opbouw in onafhankelijke programma-omgevingen. Die kunnen zowel binnen een eigen automatiseringsomgeving liggen, als daarbuiten via Internet te bereiken. De informatie uitwisseling vindt in principe binnen deze modules plaats en is gebaseerd op een inventarisatie en beschrijving van handelingen in de kennisketen voor gebiedsgericht beleid. Daarmee wordt het model deels een kennis- en databeheerder, deels een kennismakelaar, deels een instrument om kennisbronnen te aggregeren en deels een instrument om kennisvragen te articuleren. Deze vier functionaliteiten dienen deel uit te maken van het portaal.

3.4.2 De structuur van kennisrelaties

De nadere uitwerking van het informatiemodel laat zien, dat de vier functionaliteiten of kennisrelaties op alle modules in het kennisportaal van toepassing kunnen zijn.



Kennisrelaties



In het volgende schema is weergegeven, dat de vier kennisrelaties ieder een kenmerkende set methoden, technieken en software-gereedschappen kent om de operationele handelingen te realiseren. Deze zijn te beschrijven in vier modellen, die de onderliggende samenstelling van de activiteiten bevat. De modellen bevatten softwareprogrammatuur, die zowel zelfstandig routines uitvoert als ook reageren kan op aanvragen voor routines van buiten het eigen model (de netwerkfunctie). De modules in het informatiemodel maken gebruik van de routines in de activiteiten modellen.

3.4.3 De onderdelen van het informatiemodel

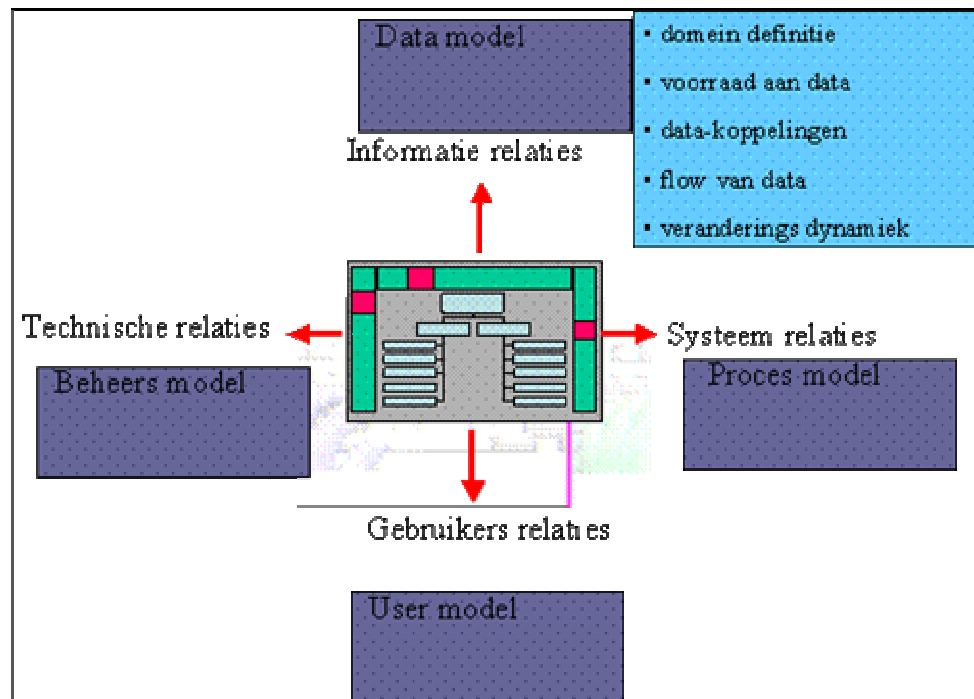
In de nu volgende pagina's wordt de inhoud van de activiteiten binnen de vier modellen beschreven. Doel van deze beschrijving is inzicht te krijgen in alle (principiële) aanwezige mogelijkheden voor het uitbouwen van het activiteiten model. Uit al deze theoretische mogelijkheden zal een keuze gemaakt kunnen worden, welke functionaliteiten in het digitale kennisportaal tot ontwikkeling worden gebracht. Het nu te analyseren totaaloverzicht geeft aan, of die keuze een complete informatie-omgeving betreft, of alleen een beperkte selectie van enkele modules zal bevatten.

Dit model kan in principe op een viertal niveaus (Rijsenbrij, 2004) geanalyseerd worden:

- Het ondernemingsniveau; een high-level ontwerp van de onderneming in zijn geheel. Doel is een indeling in domeinen, bedrijfsprocessen en applicaties te verkrijgen, geënt op de onderliggende infrastructuur van de onderneming.
- Het domeinniveau; waarbij ernaar gestreefd wordt om in één oogopslag het gehele informatiseringmodel te overzien, welke bedrijfsprocessen er gelden en hoe de technologie is geïntegreerd
- Het niveau van de informatiesystemen; een low-level ontwerp van alle mogelijke componenten, principes, richtlijnen en standaarden die binnen modules gebruikt kunnen worden.
- Het niveau van de digitale werkruimte; vergelijkbaar met de *inrichting van het gebouw*. Te zien is een verscheidenheid aan modules, domeinen en de belevingswereld die daarbinnen functioneert.

Voor de analyse van het digitale kennisportaal in het van belang de principes van een dergelijke informatieanalyse langs te lopen, zonder teveel in details verstrikt te raken. Het gaat om het verkrijgen van een overzicht, waaraan de digitale architectuur van het informatiemodel aan moet voldoen, om te passen op het tegenwoordige eisen pakket voor IT-systeemontwerp. Welke onderdelen, modules en activiteiten horen er nu in te zitten, zonder welke is het systeem kansloos te functioneren en geeft de architectuur de ordening, die noodzakelijk is om de basisvraag naar een digitaal kennisportaal vorm te geven. In de volgende beschrijving wordt een dergelijke architectuur beschreven en de onderdelen daarbinnen kort toegelicht. Daarna volgt een overweging op welke wijze tegen een dergelijk bouwwerk aangekeken kan worden. Daarbij is de metafoor van een woning handig: het architectonische bouwplan laat een ideale woning zien, die geheel en al voldoet aan de eisen van deze tijd. Maar of de woning ook exact zo gebouwd zal worden is zeer de vraag.

Data model (informatiearchitectuur)



In het data model zijn de volgende modules te onderscheiden:

Domein definitie

In deze module wordt vastgelegd welke functionaliteiten en welke inhoudelijke onderwerpen in het model aan de orde zijn. De definitie moet ook onderdelen uitsluiten en duidelijk aangeven welke informatie deel uit maakt van het eigen of het aangekoppelde datagedeelte. Het domein geeft dan de strekking van onderwerpen (het object) weer, die binnen het informatiemodel uitgewerkt worden.

Voorraad aan data

In verschillende gestructureerde databases ligt de informatie opgeslagen. Dit is het hart van het kennissysteem, hier liggen de informatiebouwstenen. De datastructuur hangt samen met de gekozen software structuur (DBase, spreadsheet, Word- of HTML bestanden). Hier gaat het om de data in eigen bezit, waarbij de oorspronkelijkheid en eigendomsrechten van de informatie aan de orde zijn. De voorraad kent een eigen stelsel aan structuur en vernieuwing, zodat de database actueel blijft.

Data-koppelingen (aanbod conversie)

In deze module zijn links opgenomen naar andere databases in de netwerkstructuur, die geen eigen bezit zijn. Ze kunnen worden benaderd via netwerkverbindingen en de data is dan toegankelijk voor gebruik in het eigen informatiemodel. Naast de links is soms een aanbodconversie noodzakelijk om de structuur van de informatie goed aan te koppelen en toepasbaar te maken in verschillende systemen

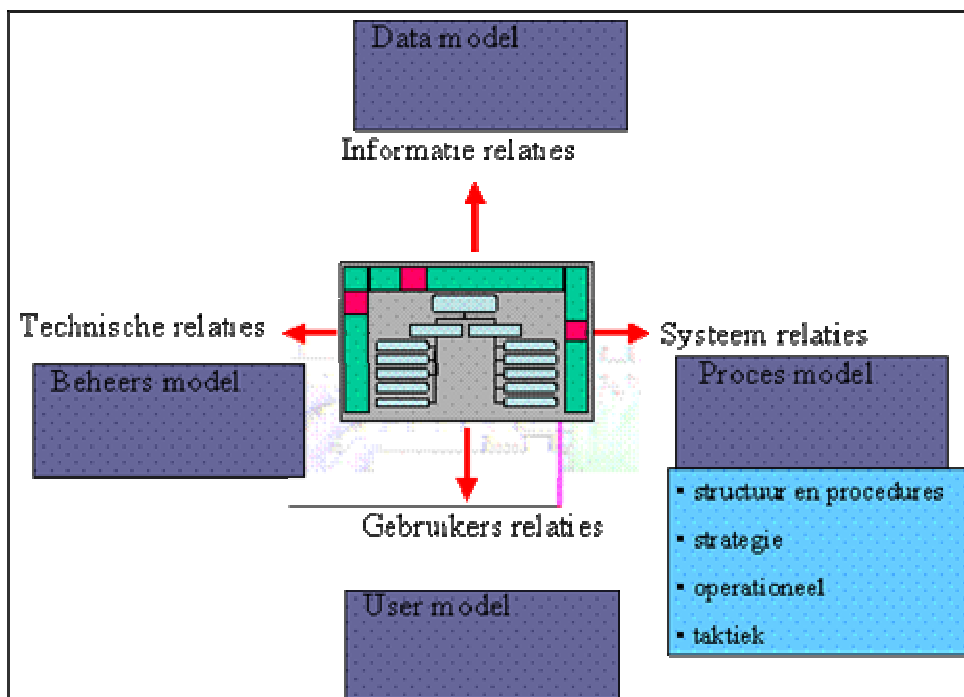
Flow van data (data behandeling, innovatie)

De mate waarin de data (in eigen database, maar ook in de gekoppelde systemen) verandert maakt het noodzakelijk een module te ontwikkelen, die deze transformaties bewerkt en bewaakt. Als de basisgegevens stelselmatig veranderen (zoals bijvoorbeeld de temperatuur) is deze module belangrijk om de meest recente informatie te verkrijgen. Wanneer er sprake is van data, die stelselmatig uitbreidt of inkrimpt (zoals bijvoorbeeld bij subsidieregelingen) is inzicht in de innovatiesnelheid noodzakelijk om de veranderingen in de structuur van de databases te regelen. De beweging in de elementaire data en de behoefte aan bijvoorbeeld een gemiddeld overzicht wordt ook in deze module uitgewerkt.

Veranderingsdynamiek (analyse van verandering)

In deze module kunnen programma's ontwikkeld worden, die de stelselmatige veranderingen in data op een metaniveau analyseren en zelfstandige analyses en rapportages produceren. Ook kunnen zo grenswaarden in de dataveranderingen of periodieke reeksen in meetgegevens bewaakt worden (en als schakelingen andere systemen aansturen). Systemen met sterke schommelingen in veranderingsdynamiek kennen vaak dit soort interne modules, die de progressie van de gegevens bewaken.

Procesmodel (systeemarchitectuur)



In het procesmodel zijn de volgende modules te onderscheiden:

Structuurkenmerken en procedures

In deze module zijn de sturingsprocessen ondergebracht. Het gaat om primaire processen, direct gericht op de totstandkoming van informatieverzamelingen. Ze zijn sterk verbonden met de aard van de informatie en leggen de structuurwerking van de

data vast. Daarnaast gaat het ook om secundaire processen, die de condities voorbereiden, waaronder de verzamelingen kunnen functioneren. Hiermee ligt de besturing van het informatiemodel in routines vast. De procedures definiëren de routines om de data op verschillende momenten en in verschillende verhoudingen te kunnen opwaarderen tot informatiepakketten.

Kennisstrategie

In deze module wordt vastgelegd op welke wijze de procedures in het model zullen leiden tot gewenste uitkomsten (bijvoorbeeld: het informatiemodel zal vraaggestuurd werken). In principes worden de gecoördineerde en systematische ontwikkeling en aanwending van middelen geformuleerd om beschreven doelen te bereiken. Hier worden strategische doelenbomen geformuleerd.

In de strategie worden de hoofdlijnen hiertoe vastgelegd: welke informatie bronnen gebruikt worden, op welke wijze de modules in het totale model worden gebruikt en welke doelen de bewerkte data als output moeten realiseren. De verschijningsvorm van de informatie wordt beschreven in kennistermen (zijn het meetgegevens, formules, uitwerkingen of geclusterde informatie). De principes zijn richtinggevende uitspraken ten behoeve van essentiële beslissingen en beïnvloeden direct de wijze waarop modules in het totale model zullen functioneren. De principes zijn holistisch van karakter en merkbaar binnen iedere afzonderlijke procedure.

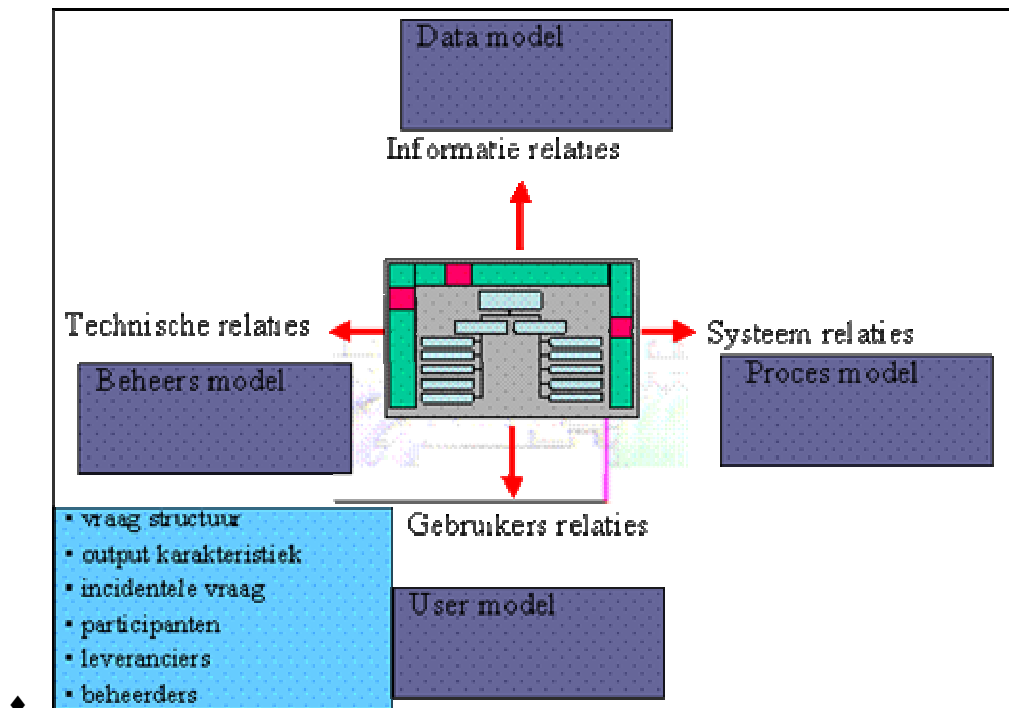
Kennis in operationele maatregelen

De beschrijving van de operationele maatregelen omvat het ontwerpen en dirigeren van gezamenlijke activiteiten teneinde de strategische beslissingen te realiseren. Operationele maatregelen worden uitgevoerd in het (open) keteninformatienetwerk, werkt de doelen uit in concrete activiteiten. De principes worden uitgewerkt naar hun gebruikswaarde (de functionele compositie), functionaliteiten en hun onderlinge samenwerking), hun constructie (welke technologieën software en componenten worden er gebruikt) en hun beleving (de manier waarop het systeem door de gebruiker wordt beleefd). Dit alles zonder te veel in de technische uitvoering te geraken. Hier worden de Standaard Operationele Procedures (SOPs) geschreven

Kennistactiek

Deze module bevat de technische reeks handelingen, de inzet en handelingen in de technologie en de uitvoering van ondersteunende activiteiten. Hier worden de principes tot *leven* gewerkt in een reeks voorgeschreven handelingen. De tactische opdrachten leiden tot het optreden van concrete uitvoeringswerkzaamheden binnen de modules van het model (werken op het toetsenbord om in het kennisportaal informatie tot leven te brengen). Hiervoor worden gebruikershandboeken geschreven. Daarin is ook aangegeven welke mensen deze handelingen in het informatiemodel zullen uitvoeren, soms als afzonderlijke activiteiten soms als kleine eenheden die het systeem verzorgen. Een helpdesk kan in deze module opgenomen zijn.

Gebruiksmodel (usersarchitectuur)



In het usermodel zijn de volgende modules te onderscheiden:

Vraag structuur (identificatie, voorraad)

In deze module wordt het principe uitgewerkt waarmee de vraagzijde van het model zijn structuur krijgt. De vraagstructuur is bijna per definitie altijd wanordelijk en chaotisch. Het gaat om achterliggende bedrijfsprocessen, de cultuur van organisaties waarbinnen mensen handelingen verrichten, de besturing van mensen om ze gebruik te laten maken van de informatie en de wijze waarop gebruikers in het systeem (kunnen) functioneren. Het identificeren van de vraag zal vaak laten zien, dat er getrapte informatiebehoeften zijn, die op de verschillende modules in het systeem invloed uitoefenen. Ook is het in beeld brengen van de voorraad aan vragen en informatiebehoefte in deze module opgenomen, om daarmee de ontwikkeling van het gehele model aan te sturen.

De noodzaak om zich met de vraagstructuur (en zeker met de immateriële kant, de perceptie van de vraagstellers) bezig te houden is een nieuw motto in de architectuur. Zonder een architectuurontwerp het praktische domein verkennen leidt ontegenzeggelijk tot aanbevelingen voor de reorganisatie van wanorde. Terwijl juist uit die chaos de informatiebehoefte voort komt. Nieuwe software (bv CRM-software) maakt het mogelijk deze module een steeds belangrijkere plaats in het model te laten innemen.

Van belang is aandacht voor het persoonlijke IT-gedrag van gebruikers. Er zijn daarbinnen vaste voorkeuren, veel bezochte webomgevingen, gedragspatronen die

een informatiebehoefte kennen en routinematige activiteiten, die het gebruik van het informatiemodel veroorzaken. Revolutionaire veranderingen hebben de laatste jaren plaatsgevonden in de informatiewereld, waarin de computer en het Internet niet meer weg te denken zijn in het gedrag van mensen en organisaties. In deze module vindt een koppeling plaats tussen de mogelijke wensen vanuit de gebruikers en de technische mogelijkheden binnen het informatiemodel.

Output karakteristiek (analyse van veranderingen)

De vorm waarin de (bewerkte of geassembleerde) data wordt aangeleverd als antwoord op de vraagformulering wordt in deze module ontwikkeld. Vrijwel altijd zal een bewerkingsslag over de ruwe data gewenst zijn om de complexe informatiestromen een kenmerkende structuur te geven, die door de gebruiker goed gelezen kan worden. Hier liggen mogelijkheden voor het introduceren van kennismanagement en content management; bewerkingsslagen die de toepasbaarheid van het kennissysteem optimaliseren. De manier waarop met de resultaten wordt gecommuniceerd, wordt geborgd in de automatiseringstechnologie. Speciale hulpmiddelen (als dashboards of GIS-applicaties) kunnen de bruikbaarheid en toegankelijkheid van de data enorm vergroten. Software (Blog, Quickplace etc) om deze datacommunicatie te structureren om optimaal gebruikersgemak te realiseren komt volop beschikbaar.

Incidentele vraag (vraag conversie, innovatie)

In deze module wordt de structuur vastgelegd voor het afhandelen van individuele vragen. Dit zijn vragen, die buiten de geautomatiseerde structuur van het model vallen en waarvoor dus geen doelen, principes, SOPs of rekenregels bestaan. Dergelijke vragen komen het model binnen via open teksten (E-mail of via speciale vensters). De vragen moeten afzonderlijk worden bekeken, of ze via een conversie alsnog in het model kunnen worden ingebracht, dan wel dat er sprake is van een innovatie in de vraagstelling. Deze module heeft veel te maken met de gebruikerswaardering van het gehele systeem, zeker in de beginperiode van de implementatie wanneer gebruikers nog zoeken naar alle toepassingsmogelijkheden van het model.

Participanten (rol behandeling)

De gebruikers kunnen worden gezien als een verzameling van groepen of communities, waarvoor overeenkomstige gebruiken gelden. Deze communities zijn essentieel voor het gebruik van het informatiemodel. Door ze slecht te behandelen (de informatie komt niet uit het model) zal het gebruik direct afnemen. Door ze te faciliteren tot optimale ontplooiing en een gewaardeerd gebruik van het kennissysteem, zal het gebruik van het informatiemodel toenemen. Gebruikers wisselen frequent in hun rol, soms zijn ze vrager van informatie, dan zijn ze expert die de ingewonnen informatie excellent kan beoordelen, dan weer leverancier van data. In kennisintensieve werkvelden is de wisseling tussen rollen intensief en vergt een speciale behandeling in het informatiemodel. Er is sprake van longitudinale verschuivingen (jonge vragers worden na jaren oudere aanbieders van kennis, kunde en ervaring die naast de *koude* data relevant is) en levenscycluseffecten. In deze module worden daarvoor de principes uitgewerkt.

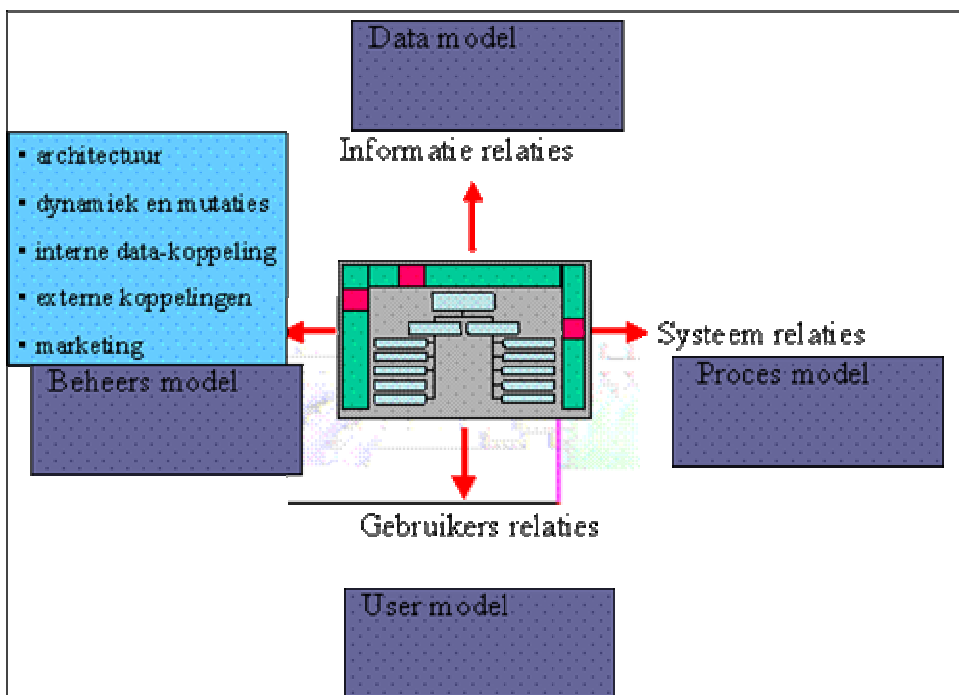
Leveranciers

Wanneer de leverantie van data stagneert, veroudert of loskoppelt kunnen essentiële onderdelen van het systeem falen. Zeker wanneer het gaat om primaire data in het domein of als het gaat om de technische rekenroutines. Ook al zal de gebruiker niet direct hiervan op de hoogte zijn, het informatiemodel als geheel verliest dan snel zijn aantrekkelijkheid voor een intensief gebruik. Stelselmatige vernieuwing lijkt een noodzaak voor kennisintensieve informatiemodellen, waarbij met leveranciers van data en software afspraken moeten gelden hoe het model in de lucht te houden.

Beheerders

In deze module worden de routines en principes waaraan de beheerders moeten voldoen nader uitgewerkt. Het gaat daarbij om protocolafspraken, de manier waarop de beheerders met elkaar omgaan.

Beheersmodel (technische architectuur)



In het beheersmodel zijn de volgende modules te onderscheiden:

Architectuur (IT-structuur en kenmerken)

De feitelijke beschrijving van de architectuur is geen eenmalige aangelegenheid. Naarmate van een systeem meer actief gebruik wordt gemaakt en naarmate meer mutatiegevoelige data worden bewerkt, zal de architectuur veranderen. De architectuur beweegt (als het goed is) mee met de ontwikkeling in het gebruik van het informatiemodel. In deze module worden de principes uitgewerkt om de veranderingsaanpak te faciliteren, van mijlpalen te voorzien en gestructureerde afspraken te maken over de veranderingen die gewenst zijn en worden toegelaten.

De technische infrastructuur (welke software modules zijn gebruikt, hoe zijn ze gekoppeld, welke rekenregels gelden er etc) vormt de basis van het model. Ze moet gedetailleerd beschreven zijn, zeker binnen systemen die een hoge dynamiek kennen. Vroeger leverde het veranderen van de infrastructuur grote problemen op, vanwege inertie en de hoge investeringsnoodzaak om het systeem als totaliteit te muteren. Wanneer gewerkt wordt in een open netwerksysteem met software modules lijkt dit minder problematisch. Wel doet zich een nieuw signaleringsprobleem voor: mutaties kunnen op zoveel plaatsen voorkomen, dat overzicht ontbreekt. Daardoor kan plotseling de koppeling tussen (bijvoorbeeld externe) databases falen. Doordat de infrastructuur in verschillende modellen niet altijd gelijkvormig zal zijn is extra aandacht nodig om mutaties in externe databronnen te volgen en eventueel te vertalen in interne conversieprogrammatuur.

Dynamiek en mutaties

Speciale aandacht in kennisintensieve omgevingen moet geschonken worden aan de snelheid van veranderingen en mutaties binnen de data, de routines en de uitwerking van de principes. Als alles tegelijkertijd verandert, zal het systeem snel onbegrijpelijk worden voor de aanbieders en vragers van informatie, kunnen rekenregels vastlopen en kan het systeem crashen. Het ontwikkelen van dempers, filters en periodiciteit is in deze beheersmodule aan de orde, waarmee stabiliteit in dynamische complexiteit wordt verankerd. Ontbreken deze uitwerkingen, dan zal het systeem ofwel enorm veel inspanning vragen om actueel en operationeel te blijven, danwel snel verouderen.

Interne datakoppeling

Drie uitwerkingen zijn in deze module aan de orde: rekenregels, beveiliging en transparantie. Rekenregels laten de software(componenten) functioneren en met elkaar communiceren. Ze bevatten de uitwerkingen van de principes en verzorgen de operationele technische relaties tussen data en de output van het model. Rekenregels moeten in een protocol zijn vastgelegd en worden beheerd en bewaakt. Vaak is er noodzakelijk systeemonderhoud om het vollopen van databases te voorkomen.

De beveiliging geeft aan op welke wijze de maatregelen worden uitgevoerd van het begin tot het einde in het gehele systeem. Van het dichttimmeren tegen ongewenste invallen, tot het beschermen van gevoelige data in eigendomsverhoudingen. Beveiliging staat op gespannen voet met toegankelijkheid en gebruiksgemak; een goede balans zal moeten worden opgezocht. Transparantie in het systeem is noodzakelijk om de complexiteit in het model (opgebouwd uit diverse modules, die weer een verscheidenheid van software bevatten met elk zijn eigen regels) overzichtelijk te maken. Plattegronden, governance en het inzicht geven in de beslissingsstructuren zijn onderdeel van de benodigde transparantie om het totale systeem te kunnen beheren.

Externe datakoppeling

Steeds meer wordt in open netwerken gebruik gemaakt van gegevens, die in externe databases worden beheerd. Juist in de koppeling naar externe bronnen ligt de kracht van het internet, een vrijwel oneindige verzameling informatie die direct bereikbaar is. Conversiebeheer is soms noodzakelijk om de gegevens in dezelfde digitale formats te krijgen om de externe data in het interne systeem te kunnen gebruiken. Daarnaast is er aandacht voor de taxonomie noodzakelijk. Taxonomie is de gezamenlijke taal of vertaling die aan de dataverzameling wordt gegeven binnen een organisatie. De taxonomie kan grote verschillen vertonen tussen databeheerders, waardoor schijnbaar eenduidige gegevens extern een totaal verkeerde interpretatie kunnen krijgen. Aandacht voor de synchronisatie van de taxonomie neemt sterk toe, waarbij steeds meer aandacht komt voor vormen van taxonomie, die sterk op gebruikers georiënteerd zijn. Dat betekent in de praktijk, dat niet meer de aanbieder van de data de structuur bepaalt waarin de data worden gepresenteerd, maar dat er een overeenstemming moet worden uitgewerkt als een vorm van een PMC (Product Markt Combinatie). Pas dan is de database bruikbaar voor de vragers van informatie

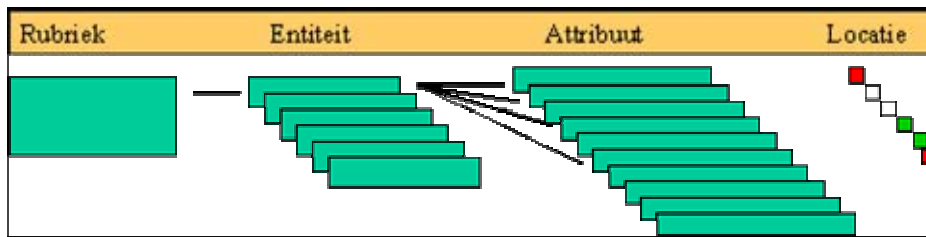
Marketing (good practice centre, Consumer Related Marketing en Journalism)

Wanneer in een informatiemodel gewerkt wordt met het bijeenbrengen van vraag en aanbod (naar gegevens), dan zijn de principes vanuit de marketing toepasbaar. Het werkproces, de wijze van communicatie, de vorm van data aanbod en de structurering van de vraag zijn alle onderwerpen, waarover binnen de marketing technische beïnvloedingsmogelijkheden bestaan. Een belangrijke verschuiving om de markt te bewerken heeft plaatsgevonden van productgeoriënteerde marketing-technieken (marketingmix) naar op consumenten georiënteerde marketingtechnieken. Het meten van gebruikers handelingen, zoals de tijd die deze besteedt in het informatiemodel, de handelingen die daarbinnen worden verricht en de producten die deze opzoekt, leveren inzicht in de PMCs (Product-Markt-Combinaties). Via CRM-technieken (Consumer Related Marketing) is het mogelijk het gedrag van gebruikers te analyseren en te beïnvloeden, bijvoorbeeld om het informatiesysteem intensiever te gebruiken. De inzet van deze technieken wijst ook op de noodzaak van het inzetten van journalistieke vaardigheden. Zeker in complexe kennisomgevingen is een vertaalslag nodig om de taxonomie uit verschillende bronnen gelijk te schakelen in *normaal* taalgebruik. Het eenvoudigweg presenteren van getallen of brokken teksten als de uitkomsten van zoekresultaten in het informatiemodel, zal door de verwende gebruiker tegenwoordig niet meer ervaren worden als een bruikbare aanbieding van informatie.

3.4.4 Data structuurkenmerken

In de vorige paragrafen is de architectuur van het keteninformatiemodel uitgewerkt. Voor de vier deelmodellen zijn de functionaliteiten globaal uitgewerkt, zodat een inzicht is verkregen in de totale samenstelling van het informatiemodel. In deze paragraaf wordt ingegaan op de structuur van de data, de manier waarop gegevens in de verschillende modules zijn opgenomen. Net als bij de architectuur geldt ook hier,

dat eerst een principiële overzicht wordt gemaakt, waarbinnen later keuzes gemaakt kunnen worden om aspecten in het digitale kennisportaal uit te werken.

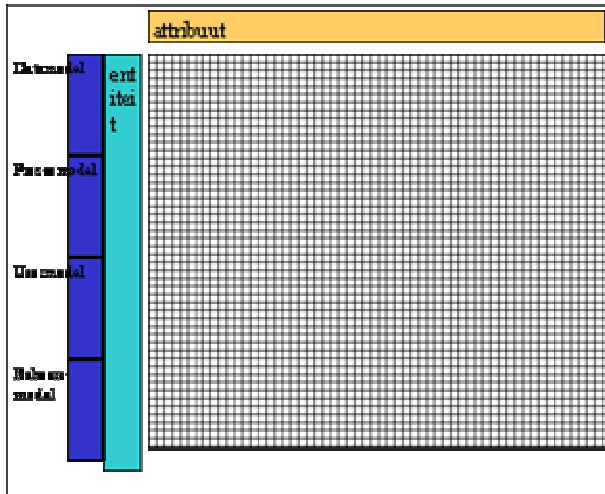


Gegevens zijn opgebouwd uit *entiteitstypen*. Dat is een classificatie van kenmerken of eigenschappen, die tezamen de gegevens inhoud en structuur verlenen. Iedere entiteit kent een nadere opbouw uit *attribuuttypen*, verder uitgesplitste kenmerken van de data. Een gegevensrubriek kent zo een boomstructuur van data, die samenhangen en op verschillende schaalniveaus betekenis aan de data geven. Zo kan een rubriek 'Subsidieregelingen' opgebouwd zijn uit entiteiten als 'formele regeling' (met een attribuut 'aanvraagformulier'), 'uitputting' (met een attribuut 'overzichtstabel') of 'contactpersonen' (met een 'e-mail adres Pietersen'). Wanneer een informatieanalyse gemaakt wordt is het de kunst alle relevante gegevens te definiëren en hun onderlinge relaties weer te geven. Dat gebeurt in de architectuur ten principale door het zo gedetailleerd mogelijk omschrijven van het gegevensmodel. Hierdoor wordt het noodzakelijk te komen tot harde definitie van entiteiten, attributen en hun onderlinge relaties. Die definitie zijn noodzakelijk om het gegevensmodel technisch te bouwen, waarbij iedere attribuut als meest uitgesplitst onderdeel een unieke plaats in de DBase programmering krijgt.

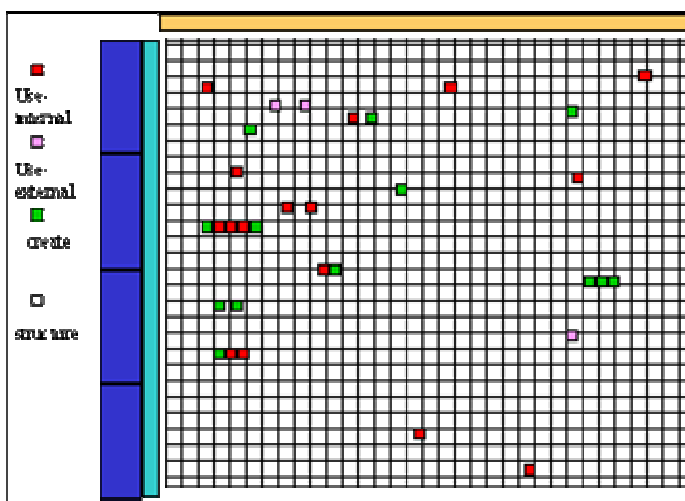
Daarmee is ook duidelijk wat de locatie (de software locatie van de data in het DBase file) van het attribuut is. In een open netwerk kunnen de locaties feitelijk liggen buiten de werkingssfeer van het *eigen* informatiemodel. Door koppelroutines worden de gegevens, wanneer daar binnen het interne model om gevraagd wordt, opgehaald. De locaties kunnen dus zeer divers zijn; voor kennisintensieve en complexe systemen zelfs virtueel en oneindig. Via zoekmachines kunnen immers nieuwe, tot dan toe onbekende bronnen opgespoord worden en gegevens via download procedures worden vastgelegd. Tijdelijke files nemen dan in het interne systeem de externe locatie over.

Het functioneren van de koppeling van gegevens (van rubriek via entiteit en attribuut tot aan de locatie) wordt verzorgd door technische processen (rekenregels). Bij een informatieanalyse gaat het erom, dat voor alle mogelijke relaties tussen data deze processen beschreven kunnen worden.

Daartoe wordt gebruik gemaakt van een matrix (de C/U Matrix), die de samenhang tussen de data en processen weergeeft.

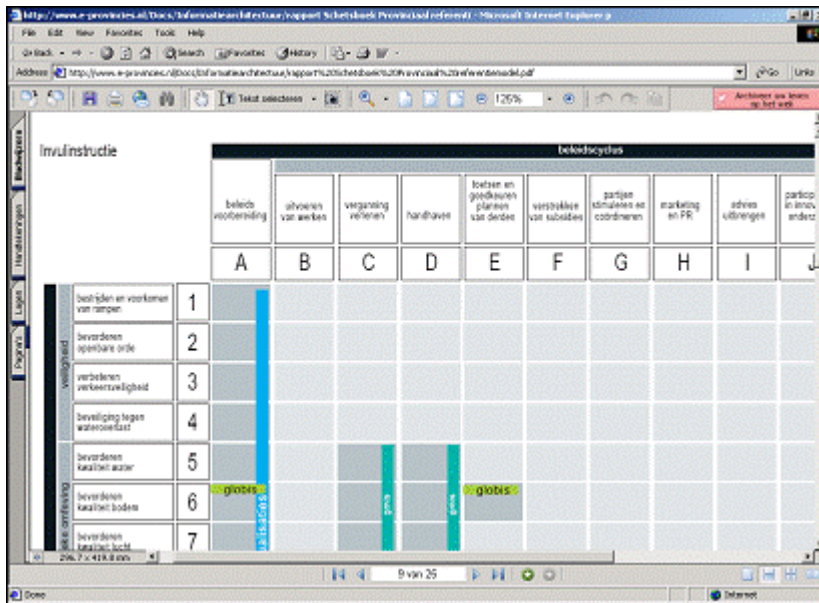


Door in een dergelijke matrix alle mogelijke relaties te benoemen ontstaat een checklist, die kan worden gebruikt om te beoordelen of alle informatie-eenheden in het model zijn gebruikt. Een volgende stap is om na te gaan of al deze (princiële) mogelijkheden ook wel echt gewenst en zullen worden gebruikt. Er zijn dan bijvoorbeeld attributen die voor de doelen van het informatiemodel niet belangrijk zijn en processen die eigenlijk niet bijdragen aan inzicht in de verbanden tussen attributen, entiteiten of rubrieken. In de matrix zijn dat de blanco vlakjes. Andere gegevensrelaties zijn wel erg belangrijk en krijgen accenten. Sommige samenhangen tussen processen en attributen zijn als basisgegevens al voorhanden. Deze kunnen direct gebruikt worden in de database (Use). Anderen vergen een nadere uitwerking om de inhoudelijke databetekenis in het technische systeem op te nemen (Create). Ook kan het zijn, dat te gebruiken onderdelen uit de matrix buiten het interne model liggen (External Use). Met deze aanwijzingen vindt een keuzeproces plaats welke onderdelen in het datamodel feitelijk zullen worden opgenomen en welke onderdelen in de automatiseringsopgave een nadere uitwerking vergen (bijvoorbeeld door het afspreken van handelingsprotocollen).



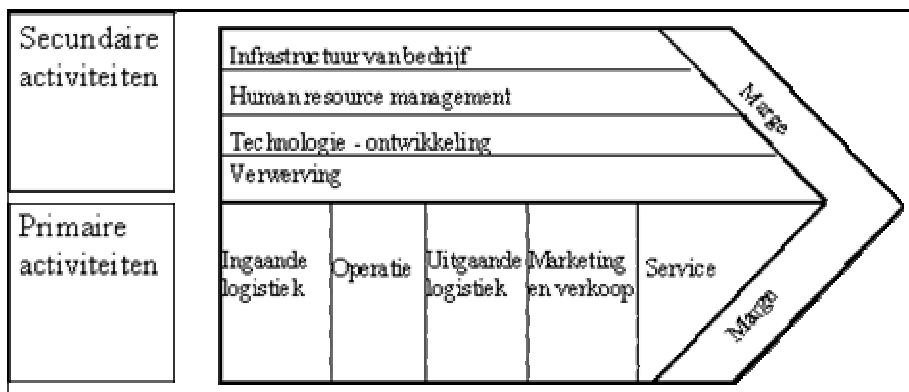
Door de keuzes in de C/U Matrix wordt de omvang van het datamodel duidelijk. Ook kan inzichtelijk worden gemaakt welke onderdelen niet in het datamodel zullen worden uitgewerkt. Dit schept de mogelijkheden om bij veranderingen of toekomstige uitbreidingen binnen dezelfde hoofdinfrastructuur nieuwe modules of eenheden te ontwikkelen, zonder dat daardoor het gehele systeem beschadigd wordt.

In onderstaande figuur is te zien, dat ook in de informatiearchitectuur van de E-provincies (waar een gezamenlijk protocol en een provinciaal referentiemodel is ontwikkeld), gewerkt wordt met de C/U matrix aanpak.



3.4.5 Relaties in het informatie ketenmodel, het bewegen van kennis

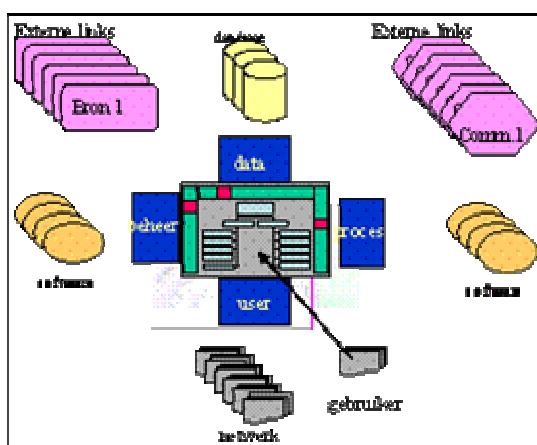
Bijzondere aandacht in de informaticeanalyse gaat uit naar de relaties binnen een informatieketen model. Allerlei (primaire en secundaire) activiteiten hangen in het model met elkaar samen. In de traditionele architectuur werd gewerkt met een structuur van relaties in een gesloten informatieketen. Dat wil zeggen, dat in een lineaire beschrijving van processen als opeenvolgende stappen binnen een afgesloten organisatorische eenheid een model opgezet werd: de waardeketen. Het schema met relaties werd net zolang gedetailleerd totdat werkelijk alle handelingen in flow-diagrammen kon worden beschreven en er rekenregels geformuleerd konden worden om deze relaties exact te definiëren. Daarbij werden modellen als van Porter gebruikt, om het stelsel van relaties te categoriseren en beheersbaar te maken.



In een open netwerk zijn niet alle activiteiten te benoemen. Deels omdat ze buiten de begrenzing van het eigen model vallen als externe activiteiten door derden. Deels omdat ze zo exemplarisch aangeropen worden, dat er eigenlijk geen bijdrage aan de interne structuur van uit gaat.

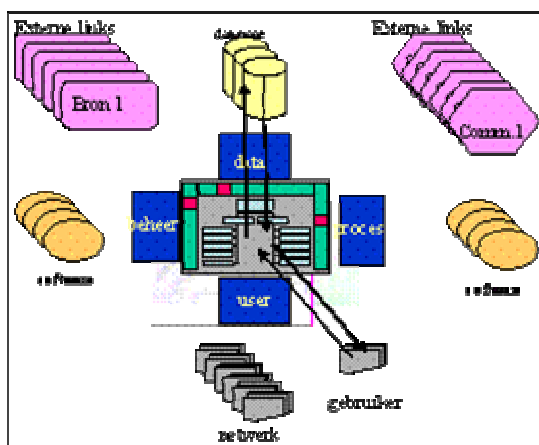
Daarnaast is te zien, dat de lineaire programmering heeft plaatsgemaakt voor een meer modulaire en iteratieve programmering. Daarin worden (deel)processen vaker doorlopen, zonder dat werkelijk alle andere onderdelen van het model ook worden gebruikt. Feitelijk is voor iedere gebruiker op ieder moment een eigen typerende waardeketen op te stellen: de reeks handelingen (processen) en het gebruik van gegevens (attributen) voor de activiteiten binnen het model. Soms kunnen deze verschillende waardeketens worden gegroepeerd, zodat een aantal hoofdroulines ontstaan. Soms kunnen de waardeketens alleen betekenis hebben voor een individuele activiteit. De prestatie van het informatie ketenmodel is daarmee verder vastgelegd.

Voor het digitale kennisportaal gebiedsgericht beleid betekent deze analyse een toenemend inzicht in de activiteiten en relaties binnen het informatienetwerk. Als een vingeroefening zijn enkele van dergelijke activiteiten schematisch uitgewerkt.



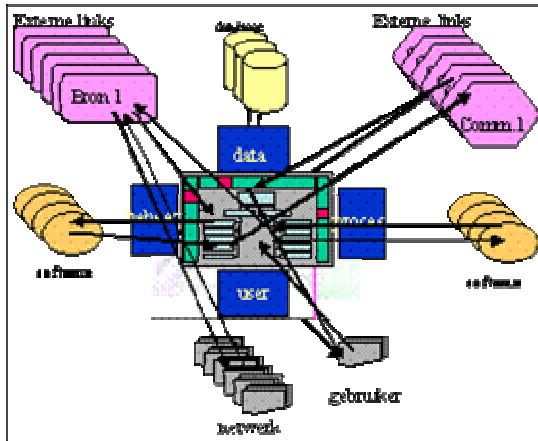
In dit schema is te zien hoe een gebruiker een enkelvoudige vraag in het model stelt. Via een inlogprocedure (open, semi-afgeschermd of alleen toegankelijk via een

passcode) komt de vraag binnen in het kennisportaal. De procedures zullen verschillen voor de modules, is het een open vraag of een gestructureerde bijdrage die al in een deelformat van het systeem past. De routing van het initiële contact is dan aan de orde, aan te sturen via een welkomtscherm of inlogprotocol. De vraag wordt (via de modelprincipes) geanalyseerd en een routing van routines (de manier van verwerking) automatisch gekozen.



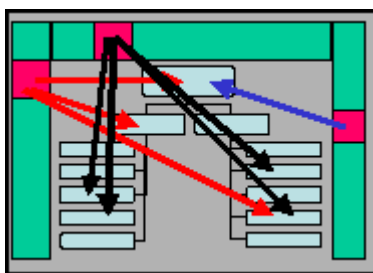
In dit geval betreft de vraag een enkelvoudig contact met de interne database; het is een vraag waarvoor de informatie binnen het model voor handen is (bijvoorbeeld een vraag naar een aanvraagformulier subsidieverstrekking). Een eenvoudige procedure maakt de database open en levert de gegevens (het formulier) aan. In dit geval is vrijwel geen databewerking noodzakelijk.

In een ander geval is een koppeling naar een externe database noodzakelijk. In het onderstaande voorbeeld is de vraag van de gebruiker (bijvoorbeeld naar de uitputting van een subsidieregeling) niet op te lossen binnen de interne database en zal een externe communicatielink de data moeten leveren. In het voorbeeld is het noodzakelijk, dat daartoe eerst een conversieprogramma ingeschakeld moet worden, om de vraag af te stemmen op de structuurkenmerken van de externe database. De retour gezonden informatie uit de externe bron (bijvoorbeeld de subsidiehouder, de provincie) wordt opgeslagen in de interne database (als een backup veiligheid of om dezelfde vraag als die opnieuw voorkomt rechtstreeks te beantwoorden). Vervolgens krijgt de gebruiker het antwoord op de vraag.



In het volgende schema worden nog meer activiteiten gebruikt om tot de vraagbeantwoording te komen. Er wordt nog een externe database aangeroepen (bijvoorbeeld een bestand van een gebiedscommissie, om de stand van zaken van een gesubsidieerd project op te zoeken), wat weer een software applicatie noodzakelijk maakt.

Op deze wijze is na te gaan welke activiteiten in principe binnen het informatiemodel kunnen plaatsvinden en hoe de activiteiten, naarmate de vragen ingewikkelder worden, steeds complexere architectuur noodzakelijk maken. Hoe meer functionaliteiten in het model worden voorzien, des te complexer de eisen, dat aan goed functionerende routines gesteld moeten worden. De analyse naar activiteiten dient nog uitgebreid te worden naar de verschillende rolwisselingen, die in het model plaatsvinden. Gebruikers van data zijn op het ene moment vragers, op een ander moment zijn het de databeheerders. In het volgende schema zijn deze rolwisselingen aangegeven.



Te zien is, dat voor de verschillende onderdelen (en modules) binnen het interne informatiemodel, vanuit een enkele provincie tal van activiteiten in het model kunnen worden aangeroepen. De analyse van relaties laat zien, dat voor het kennisportaal sprake zal zijn van een complex stelsel van werk vragen, databases en rolpatronen.

Voor de gebruikers van het model speelt die complexiteit niet. Een goed model handelt de routines en rekenregels geheel achter de schermen af en de gebruiker krijgt desgewenst informatie direct aangeleverd. Maar bij het systeemontwerp en de keuzes welke functionaliteiten in de architectuur worden opgenomen is een dergelijke analyse erg belangrijk.

3.4.6 Het Beleidsvormingsproces

Een volgende stap in het onderzoek zal bestaan uit het vormen van een beeld, hoe de architectuur zal leiden (of juist niet) tot het opstarten van het realiseren van (delen) van het informatiseringmodel. Een slechte architectuur leidt tot een slecht passend keurslijf, dat garant staat voor een snel afnemend gebruik van het model. De uitkomsten uit de gebruikersraadpleging vragen om een reactie vanuit de architectuur. Is het zo, dat de gebruikers totaal de structuur van de architectuur bepalen, of kent de architect een eigen ontwerp verantwoordelijkheid. Weten de huidige gebruikers wel in te schatten welke nu nog niet bestaande gebruiksmogelijkheden het model voor hen kan bieden. Zullen er wel gedragsveranderingen plaatsvinden, als het model veel meer functionaliteiten aan biedt, dan in de huidige gebruikspraktijk worden toegepast. Van alle mogelijkheden zijn legio voorbeelden uit de praktijk. Van systemen, die tot een volledige vernieuwde gebruikspraktijk hebben geleid tot aan systemen, die vrijwel direct na introductie mislukten. Hoe beter de architectuur en de keuzes om binnen een architectuur te functioneren, hoe groter de kans van slagen op een werkend systeem.

Naast de keuze voor een architectuur en een ontwerp is een keuze voor een beleidsimplementatie traject noodzakelijk. Die keuze bepaalt de uitwerkingsstappen: het systeem als totaliteit aanpakken, kiezen voor deeltwerkingen of juist het verlaten van de architectuur om enkele praktische modules aan te maken.

De analyse laat zien, dat binnen de samenhangende complexiteit van het totale systeem, verschillende uitwerkingsmogelijkheden aanwezig zijn. Het kan een keuze zijn dergelijke modules als pilot te ontwikkelen, om zo verder te testen aan welke onderdelen (en vooral ook aan welke nieuwe) onderdelen het systeem zal moeten voldoen, om tot een intensieve benutting te leiden. Het werken met deelpilot heeft een groot voordeel: een overzichtelijk begin wordt gemaakt waarmee stap voor stap ook gewerkt wordt aan de realisatie van het totale model.

In de uitwerking van de architectuur liggen nog heel wat vervolgvragen besloten. Wie kan er toegang krijgen tot welke modules. Is er een experimentele proefperiode of is het de bedoeling een pilot direct in een open netwerk te draaien (voor direct operationeel gebruik). Hoe wordt omgegaan met de situationele analyse, de wensen die per gebied in de praktijk behoorlijk uiteenlopen. Hoe wordt gekomen van pilot tot dagelijks beheer en gebruik in een breder verband; is de pilot wel door te kopiëren naar een ruimere toepasbaarheid of staat de noodzaak voor maatwerk zodanig voorop, dat er geen sprake kan zijn van een generaliseerbare pilot. Veel verder zal het decentrale gebruik in beeld gebracht moeten worden en gebruikerspatronen per gebied geanalyseerd moeten worden om het gebruik te waarborgen. Keuzes, die op basis van de informatieanalyse gemaakt kunnen worden.

4 De gebruikers van het Informatiesysteem

4.1 Inleiding

Na de eerste stap (het snelle ontwerp van enkele modules in hoofdstuk 2) en de tweede stap, de theoretisch ingestoken informatieanalyse (hoofdstuk 3), komt nu de derde werkwijze aan de orde, die richt zich op *interviews onder de toekomstige gebruikers* (dit hoofdstuk). In het onderzoek naar het digitaal kennisportaal is de volgende stap het opzetten van een vragenlijst (4.2) voor gebruikers. Daarbij gaat het om inzicht te krijgen welke onderdelen van alle mogelijkheden in het model door de potentiële gebruikers nu als nuttig worden gezien. Daarvoor ligt er een basiskeuze vanuit de doelstellingen van het informatiseringmodel: de provincies worden gezien als de belangrijkste gebruikers en LNV wil het kennisportaal in goede samenwerking met de provincies ontwikkelen, niet alleen op de grondslag van kennisverantwoordelijkheden, die met de inhoud van het gebiedsgerichte beleid te maken hebben, maar ook op het vlak van automatiseringsontwikkeling. Ook de analyse van de vraaggesprekken (4.3) maakt al heel duidelijk, dat een intensieve koppeling van systemen tussen Rijk (LNV en VROM) en de provincies aan de orde zal zijn. Afgesloten wordt met overdenkingen vanuit de interviewronde (4.4) en met een beschrijving van het beleidsproces om het portaal als open netwerkomgeving te laten functioneren (4.5).

4.2 Vragenlijst

Op basis van de informatieanalyse zijn de volgende vragen aan de provincies gesteld:

Vragen over data (datamodel/informatierelaties)

1. is er nu een internet omgeving?
2. adres?
3. hoe werkt de procedure om er iets op te krijgen?
4. staan er provinciale zaken op voor gebiedsgericht beleid?
5. wie heeft die erop gezet?
6. welke keuzes zijn er gemaakt?
7. welke gegevens zijn er in provinciaal beheer?
8. welke gegevens zou men willen hebben?
9. is er een intranet met een kennisspil (interne fora etc)?
10. is er een voorbeeld dat we moeten bekijken als ideaaltype?
11. zijn er ideeën over de gewenste output van gegevens?

Vragen over het proces (procesmodel/systeem relaties)

1. zijn er werkverbanden met automatisering?
2. wie heeft de toegang tot de webomgeving?
3. welke procedures moeten in acht genomen worden?
4. zijn er relaties naar het bestuur (GS)?

5. zijn er meningen over de huidige werking?
6. zijn er wensen hoe het zou moeten gaan werken?
7. Is er een voorstel voor een case of experiment?
8. Zijn er eerder initiatieven ondernomen?
9. Zijn er verwachtingen wat het op moet leveren?

Vragen over gebruikers (Usermodel/gebruikers relaties)

1. is er inzicht in de gebruikers / users?
2. is er inzicht in de trekkers/ adopters?
3. zijn er buiten de webomgeving lijsten met betrokkenen landelijk gebied?
4. wie worden als leveranciers van kennis en inhoud gezien?
5. wie wordt als inhoudelijke beheerder gezien?
6. zijn er plannen voor meer E-government en burger-gebruikers?
7. wanneer zou je zelf van het systeem gebruik gaan maken?

Vragen over beheer (Beheersmodel/technische relaties)

1. hoe belangrijk is de koppeling naar E-provincies?
2. welke onderdelen uit ons informatie model spreken aan?
3. welke dynamiek in veranderingen wordt gezien?
4. welke koppeling aan andere systemen kennen een prioriteit?
5. welke externe relaties moeten met prioriteit uitgewerkt worden?
6. Welke marketing en communicatie wordt belangrijk gevonden?
7. Wie gaat als ons beheers-contactpersoon functioneren?

Vragen over gebiedsgericht beleid:

Doel is zicht te krijgen op de gebiedsprocessen. Aan de hand van de gebiedsprocessen wordt de kennisvraag en het kennisnetwerk in beeld gebracht.

- kennisdomeinen: wat zijn de belangrijkste thema's van het gebiedsgerichte beleid en de huidige rubrieken
- kennisstromen:
 - o wat zijn de inhoudelijke vraagstukken/projecten gebiedsgericht beleid?
 - o proces: hoe komen projecten tot stand, participatie, mobilisatie, organisatie?
 - o op welke wijze komen gebiedsplannen tot stand?
 - o op welke wijze is gebiedsgericht beleid georganiseerd? (relatie tussen sector- en facet/integraal beleid)
 - o op welke wijze is uitwisseling tussen gebieden georganiseerd binnen de provincie?
 - o op welke wijze wordt vormgegeven aan het sturingsmodel gebiedsgericht beleid (samen met andere provincies, afstemming binnen provincie, onderzoek)?
- kennisvraag:
 - o kennisbehoefte provincies tav gebiedsgericht beleid
 - o Kennisbehoefte gebieden tav gebiedsgericht beleid (actoren/gebiedsmakelaars)
- Kennismanagement:
 - o In hoeverre wordt in de kennisbehoefte voorzien: aanbod van kennis (beschikbaar, toegankelijk: op welke wijze ontsloten?

- waaruit bestaat het kennisnetwerk (provincies/gebieden), is er een verbinding met kennisinstututen?
- Welke activiteiten zijn gericht op kennisuitwisseling en kennisontwikkeling (in provincie/in gebied)?
- Welke voorkeuren bestaan bij de provincie met betrekking tot de kennisvitrine en kennispil: functionaliteiten, rubrieken (provincie/gebied)?

4.3 Bevindingen uit interviews

Uit de gesprekken met de provincies (voor verslagen zie Bijlage 2) komt het volgende beeld over de potentiële gebruikers van het informatiesysteem naar voren:

Gebruikerservaringen provinciale medewerkers

- De huidige omgeving gebiedsgerichtbeleid.nl wordt veel te statisch en te weinig informatief gevonden. Het loont niet er heen te gaan en er te kijken (dit was voordat de recente mutatie op www.gebiedsgerichtbeleid.nl werd doorgevoerd).
- Alle geïnterviewden hebben een digitale omgeving voor hun werkzaamheden, maar die wordt vooral als een eenmalige voorlichtingsactiviteit gezien. De provinciale taken (waarvan het gebiedsgericht beleid er een is) staan op het Internet en daarin past de informatieverstrekking. Per provincie wordt hiermee zeer verschillend omgegaan, van slechts passief teksten publiceren tot aan de mogelijkheden om in forum verband te chatten en te discussiëren.
- Er is een passief gebruik van digitale informatie. Er worden nauwelijks hele nieuwe inhoudelijke uitdagingen en vraagstukken benoemd.
- Er wordt door alle medewerkers wel gesurft ook voor het ophalen van kennis. Echter sporadisch en meer ad hoc dan dat er vaste routines zijn.

Kennismanagement: stand van zaken

- Er is vrijwel geen actieve link tussen betrokkenen bij kennismanagement, E-Government en gebiedsgericht beleid op de provincie. Er is bij de meeste provincies wel behoefte aan, maar in de praktijk wordt de verbinding niet gelegd. Overall wordt gebruik gemaakt van internetpagina's, echter niet als actief medium, maar meer als een soort publieksvoorlichtingfunctie.
- Er is een verschuiving om productencatalogus op het net te zetten en E-provincies worden actiever met een meer uitgebreid dienstenpakket. Maar vanuit de beleidsmedewerkers gebiedsbeleid is er nog geen reactie op deze ontwikkelingen.
- Veel provincies hebben inmiddels dbases beschikbaar van inventarisaties (cultuurhistorisch, natuur- en landschap en kaarten), veelal mede met WCL-gelden tot stand gekomen. Er is al veel bekend over de gebieden. Iedereen is op zoek naar projecten van initiatiefnemers.
- Er vindt geen enkele feedback plaats om na te gaan wie er nu op de webpagina's inlogt.
- De kijkrichting voor de toepassing van digikennis is gericht op de interne beleidswereld zelf (ambtelijk, coördinatoren en de gebiedscommissies). Er is een groot verschil in de informatie, gericht op dit vakgenotenstelsel en informatie

gericht op de voorlichting naar de burger. Het zijn echt gescheiden systemen met eigen kenmerkende dynamiek. Het opengooien van systemen voor burgers is vrijwel nergens een prioriteit. Relatie met burgers via ICT bestaat nog nauwelijks. Wel zijn er initiatieven voor panels, kennisplaza en fora.

- Er is sprake van verschillende snelheden:
 - Voortvarend, toepassen van nieuwe sturingsstrategie, prestatieafspraken met gebieden, actief met verbinden van kennis en ICT-toepassingen: Limburg, Gelderland
 - Wel plannen, maar nog weinig actie: Brabant (want Reconstructie), Friesland (geen kenniscoördinatoren, wel goede organisatie gebiedsgericht beleid), Overijssel, Groningen, Zuid-Holland, Utrecht (wel uitvoeringscontract, weinig kennismanagement), Zeeland
 - Weinig ontwikkelingen en ambities: Flevoland, Drenthe, Noord-Holland (reorganisatie)

Website analyse provincies

Uit een analyse van de websites van de provincies blijkt dat ook hier sprake is van verschillende snelheden. Alle provincies, behalve Noord-Holland hebben relevante gebiedsdocumenten (gebiedsvisie, gebiedsprogramma) op de site staan. De helft van de provincies geeft informatie over de Subsidieregeling Gebiedsgericht Beleid. Ook geven zes provincies informatie over de gebieden op de site. Soms staat deze informatie verstopt onder beleidsthema's of in gebiedsprogramma's. De koppeling met de gebieden zelf is matig. Slechts drie provinciale sites hebben een koppeling met sites van gebieden. Ook is gekeken naar de koppeling vanuit de site www.gebiedsgerichtbeleid.nl met provincies en gebieden. Vier koppelingen zijn geactiveerd. Echter twee koppelingen (Overijssel en Brabant) werken niet meer.

	documenten	SGB-info	Info gebieden	Link gebieden	Link www.ggb.nl
Zeeland	Ja	Nee	Nee	Nee	Ja
Zuid-Holland	Ja	Nee	Ja	Nee	Ne
Utrecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Nrd-Holland	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
Groningen	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
Friesland	Ja	Nee	Nee	Nee	Nee
Drenthe	Ja	Nee	Ja	Ja	Ja
Overijssel	Ja	Ja	Ja	Ja	Nee
Gelderland	Ja	Ja	Nee	Nee	Nee
Flevoland	Ja	Nee	Nee	Nee	Nee
Brabant	Ja	Ja	Nee	Nee	Ja
Limburg	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee

Kennisvitrine

- Er is veel minder behoefte aan kennisrapporten. Op provinciaal niveau zoekt men niet naar kennisrapporten, maar naar procedures, regels, subsidiebeschrijvingen etc. Conform het functioneren van de provincie maakt men niet veel *nieuwe* kennis, maar verwerkt kennis vanuit het rijk naar de gemeenten. Daarin zit de kennisvraag: wat is de actualiteit in de procedures, hoe zien de regelingen er nu precies uit en welke status hebben nota's of delen van het beleid? De activiteiten van provincies zijn weinig gericht op leren (waan van de dag). Er is wel behoefte

aan het verkrijgen van inzicht in de betekenisgeving die aan inhoud en procedures wordt toegekend.

Kennis­spil

- Er is een duidelijke behoefte aan een kennis­spil; persoonlijke uitwisselingen van kennis en ervaringen tussen de provinciale coördinatoren van de Subsidieregeling Gebiedsgericht Beleid en andere betrokkenen.
- Er is veel behoefte aan directe contacten met vakgenoten zowel vanuit het Rijk als naar de provincies onderling. Als er gebiedscoördinatoren zijn is die link ook erg belangrijk, meer dichtbij dan naar het rijk. Er is behoefte aan contacten in fysieke zin, naast de digitale beschikbaarheid. Dus niet van databases, maar van procedurekennis over beleidsaspecten, innovaties of procesmanagement met betrekking tot subsidies. Behoefte aan (project)ideeën: versterken van verbeeldingskracht wat er met nieuwe kennistechnieken zou kunnen doen. Er is geen behoefte aan verschillende loketten voor verschillende gebiedsdiensten. Altijd wordt het provinciale net gezien als de plaats voor open informatie. Soms zijn er intranet constructies (Limburg).
- Er is een duidelijke behoefte tot het uitwisselen van kennis, tips en werkaanpakken tussen de provincies en gebieden. Het gaat dan om werkprocedures, de exacte en juiste beschrijvingen van regelingen en formulieren etc. Dus om concreet materiaal, dat binnen de provinciale taak toewijzingen direct toepasbaar is voor communicatie met de gebieden. Ook zijn er vragen over nieuwe procedures als ontwikkelingsplanologie; hoe dat zal werken en welke gevolgen dat voor gebiedsgericht beleid zal kunnen gaan hebben. Nu is er vooral behoefte aan proceskennis, inzicht in procedures, instrumenten en financiering.

Ontwikkeling kennis­systeem

- Er is behoefte aan een kennis­systeem, maar het is geen uniforme behoefte. De behoefte is voor iedereen anders en is afhankelijk van de organisatie van de werkomgeving. Er zijn weinig parallelle behoeften aan vitrinekennis, zoals de WUR-rapporten of gegevens vanuit universitaire databanken. Er zouden ontmoetingen tussen medewerkers van kennisinstituten en actoren uit het gebiedsgerichte beleid moeten plaatsvinden om te ontdekken wat men voor elkaar kan betekenen. Nu is er geen overzicht van de kennis van onderzoeksinstituten en onbekendheid met wat die kennis op zou kunnen leveren.
- De RINs (Regionaal Innovatie­Netwerk) lopen voorop in het gebruik van kennis als innovatiekracht. Van belang: leren van RIN Achterhoek, Meierij, Midden-Limburg. Ook is er behoefte aan een netwerk van (ervarings)deskundigen in andere gebieden bij LNV en er is angst voor teveel ontwikkelingen die niet zijn afgestemd: ILG, Nationaal Landschap en gebiedsgericht beleid-portalen.
- Er zijn weinig tekenen dat betrokkenen bij gebiedsgericht beleid informatie zien als een instrument om gebiedsveranderingen aan te sturen. Door het bouwen van regionale kennisnetwerken te komen tot vernieuwing (zonder dat allereerst subsidiemogelijkheden klaargezet worden) is geen gemeengoed.
- Er is behoefte aan een discussiebijeenkomst bij provinciale medewerkers met rijksmedewerkers over het voornemen een digitaal portaal in het leven te roepen, ook al om mee te kunnen oplopen in de discussies. Er is een gevoel dat op dit

terrein wel iets zal gebeuren en er is weinig specifieke kennis (of collegiale samenwerking) en informatie over wat mogelijk zou kunnen zijn. Er wordt wel naar elkaars sites en IPO gekeken, maar niet erg actief. Er heerst bij sommige respondenten het gevoel dat er wel iets meer zou moeten gebeuren op dit vlak. Maar een initiatief tot een interprovinciale activiteit wordt door de gebiedsmensen niet genomen. Een discussiebijeenkomst, bijvoorbeeld op Kasteel Groenveld te Baarn, zal wel goed bezocht worden.

4.4 Overdenkingen

- Het lijkt op dit moment niet voor de hand te liggen dat de provincies zullen meebetalen aan een digitaal kennisportaal. Daarvoor is er te weinig gebruiksperspectief bij de provinciale medewerkers;
- Er is vrijwel geen bestuurlijke prioriteit om voor gebiedsgericht beleid veel actiever om te gaan met informaticomgevingen;
- Er is behoefte aan een nieuwe kennisstructuur, maar er is geen bevoegdheid om hieraan als eerste mee te willen doen;
- Er zijn mogelijkheden voor gebiedspilots:
 - Brabant, een duidelijk uitgesproken wens tot verkenning van de mogelijkheid een kennissysteem in te zetten voor de Reconstructie naar de uitvoering in deelgebieden;
 - Limburg, wellicht een kans op het doordenken van de van gevolgen voor het landelijke gebied van ontwikkelingsplanologie en de nieuwe Nota Ruimte;
- Er is duidelijk behoefte aan de kennisspil, veel minder aan de kennisvitrine. Er is een relatief beperkt gebruik van wetenschappelijke kennis op provinciaal niveau, die fase in de beleidsketen ziet men vooral op rijksniveau. Provincies vertalen veel meer het beleid en de regelingen door naar de regio's en gebieden en dan gaat het niet om wetenschappelijke verdieping;
- Een kennisspil zou door een andere instantie dan de provincie actief beheerd moeten worden, aangezien hierin nu geen provinciale taak gezien wordt. Er is dan een noodzaak tot het opvoeren van een actief capaciteitsbeheer, die voor steeds wisselende informatiepagina's moet zorgdragen. Het gebruik van die kennisspil vergt een gedragsverandering ten opzichte van het huidige internetgedrag;
- In een discussiebijeenkomst is het zinvol om nieuwe mogelijkheden te laten zien, die nu nog nergens voor de communicatie over het gebiedsgerichte beleid worden gebruikt, als stamtafels, weblogs etc. Telkens moet de vraag erbij gesteld worden welke functionaliteiten zouden kunnen leiden tot een fundamentele gedragsverandering om dergelijke informatie te bekijken en gebruiken;
- Er is minder behoefte aan een digitaal kennisportaal, maar meer aan een fysiek kennisportaal. Elkaar ontmoeten wordt voor de kennisuitwisseling zeer belangrijk gevonden. Pas wanneer je elkaar hebt leren kennen, ga je informatie uitwisselen en elkaar bellen. Dat gebeurt niet frequent en vooral rondom momenten van vernieuwingen in het beleid, bij nieuwe procedures of subsidieregelingen;
- Er is geen doorzicht op een groot holistische kennissysteem, waar nu de eerste bouwstenen voor zouden moeten worden gemaakt. Er zijn daarvoor gewoon nu nog veel te weinig activiteiten of wensen. Die kunnen beter met kleine modules

bediend worden, dan dat er een beweging is om tot een samenhangend systeem te willen komen. De meeste gebiedsmensen zien een informatiesysteem nog niet als een onderdeel van hun dagelijkse functioneren (zoals dat in Limburg wel het geval is);

- Het is een misvatting een verschil te zien tussen aanbieders en vragers van kennis over het gebiedsgerichte beleid. Veelal is er sprake van rolwisselingen: op het ene moment is iemand vrager, op het andere moment juist aanbieder van kennis. De omvang van de kennisdatabases zijn relatief overzichtelijk. Op provinciaal niveau wordt gebruik gemaakt van een beheersbare hoeveelheid vaste gestructureerde informatie. Juist omdat veel in nauw contact wordt gewerkt is de afstand tussen vrager en aanbieder klein of zelf afwezig. Er is geen doelgroep segmentatie, maar de kennisbehoefte zit in een kleine groep mensen (< 20 personen) die met elkaar werken;
- Er wordt voornamelijk gedacht over de inschakeling van digitale informatiesystemen vanuit een ervaringsomgeving. Een professionele ICT visie voor gebiedsgericht beleid ontbreekt totaal. Dagdromen over hoe het wel zou kunnen zijn, zijn uit de gesprekken weinig naar voren gekomen. Het is ook niet de taak van de gebiedsmensen om daarover te dromen. Dat betekent, dat mogelijkheden om informatiesystemen wel te gebruiken nog niet als toepassingsmogelijkheden gezien worden (bijvoorbeeld kenniskringen, Communities of Practice (CoPs) of weblogs);
- Is er niet te veel verschil tussen de architectuur van het informatiesysteem als totaliteit en de wensen vanuit gebruikers om een heel beperkt gedeelte interessant te vinden? Moet dan wel ingezet worden op zo'n complex systeem?

4.5 Aanbevelingen

Er is een grote aarzeling of de aanbeveling moet zijn: start met de bouw van een nieuw systeem. Volgens de analyse zou de structuur van het informatiemodel nog wel wat meer technisch uitgewerkt moeten worden. Dat betekent concreet dat in ICT termen wordt gekozen voor een algemene uitwerkingsmethode, inclusief de bepaling van de software configuratie. Vervolgens zouden dan preferente modules ontwikkeld kunnen worden. Concreet, deelsoftware in de hoofdconfiguratie hangen en operationeel maken. Ook de bestaande webomgeving zou in die configuratie prima opgenomen kunnen worden.

De aarzeling is of van dat systeem werkelijk gebruik gemaakt gaat worden. Daarbij speelt de volgende overweging. Het Rijk, in dit geval LNV, VROM en V&W, wil het rijksbeleid decentraliseren via vooral de (Wet) Investeringsregeling Landelijk Gebied ((W)ILG). Hiermee komt meer beleid op de provincies en daarmee op de gebieden af. Nog niet duidelijk is welke deelfuncties precies op hen afkomen en welke rolverdeling er daadwerkelijk in de praktijk ontstaat.

Voor de uitvoering zoals die nu ook al plaats vindt lijkt er geen wezenlijk probleem. Het informatiemodel kan de data leveren en de interactiemogelijkheden bieden, die de provinciale medewerkers, zoals in de interviews aangegeven, wensen. Het gaat dan

om de huidige functionaliteiten te ondersteunen (als subsidieverlening, projecten aanjagen, beleid afstemmen en doorwerking bewaken) en nieuwe functionaliteiten te bouwen die passen in de huidige werkpraktijk (de onderdelen van de kennisspil, chatten weblog etc).

Voor de uitvoering van nieuwe taken is er wel een probleem: het is duidelijk dat lang niet alle provincies van plan zijn deze nieuwe taken op te nemen. Met name gaat het dan om het formuleren van nieuw beleid en de daarvoor noodzakelijk kennis-assemblage.

Nu is het zo, dat veel van de achtergrondkennis voor nieuw beleid door het Rijk wordt aangestuurd, uitgebreid en ingestoken in de beleidsbouw. Daar vindt het gebruik van de kennis van bijvoorbeeld WUR of RIVM plaats en is er behoefte aan de kennisvitrine. Juist de taak van kennisassemblage tot nieuw beleid is een nieuwe taak die naar de provincies doorschuift. Die kennen die taak nu niet, hebben daartoe geen verwerkingsmogelijkheden of personeel. De taak om technische achtergrondkennis uit onderzoek te gebruiken in het beleidsontwikkelingstraject, die taak bestaat nu in het geheel niet bij de provincies.

In de visie van LNV zou het kennisportaal juist in deze kennisassemblage een belangrijke rol moeten spelen, door de provincies toegang te geven tot de databanken en onderzoeksinstellingen. En daar ligt nu een probleem. Daar de assemblage taak niet als een toekomstig werkveld wordt gezien, is er geen behoefte aan deze kennis nu bij de provincies. Als er gekozen gaat worden om de automatiseringsomgeving toch te ontwikkelen is nu te voorspellen, dat er vrijwel geen gebruik van gemaakt gaat worden. Dat alles onder de conditie van het huidige takenpakket van provincies. De keuze tot ontwikkeling staat dan haaks op de uitkomsten uit de informatieanalyse, waarin de rode lijn gehanteerd wordt dat te gaan automatiseren, waar behoefte aan is.

Een overweging bij het Rijk is nu: hoe gaat het verder met het decentraliseren van de kennisassemblage taak? Dit is afhankelijk van de verschillende toekomstscenario's die zich kunnen voordoen. Afhankelijk van de situatie die zich in de toekomst voor gaat doen kunnen de volgende aanbevelingen worden gegeven bij de verschillende toekomstscenario's:

1. Als het zo is, dat deze taak in ieder geval naar de provincies doorschuift, kan het zeer belangrijk zijn juist wel te kiezen om de automatiseringsomgeving daarvoor aan te maken. Immers, op termijn zullen de provincies toch tot beleidsvernieuwing moeten overgaan en dan ontdekken op welke wijze de instroom van kennis noodzakelijk is. Bestaat er dan een werkend systeem, zal dat proces veel eenvoudiger kunnen verlopen. Ook zou dat kunnen leiden tot iets meer eenduidigheid bij de provinciaal verschillende ontwikkelingstrajecten.
2. Als het zo is, dat bij het uitblijven van het doorschuiven van de ontwikkelingstaak er een vacuüm valt in kennisassemblage, dan heeft het opmaken van een informatiseringsomgeving weinig zin op dit moment. Er zijn dan feitelijk nauwelijks gebruikers. Toch het systeem bouwen heeft dan alleen zin voor de aanbieders van de data. In deze situatie is de aanbeveling het systeem weer op te

pakken op het moment dat duidelijk is waar de assemblage feitelijk gaat plaatsvinden.

3. Als het zo is, dat er na een discussie toch besloten wordt dat de kennisassemblage door het Rijk blijkt plaatsvinden, dan is er een nieuwe situatie met nieuw systeem gebruikers, dat andere wensen en eisen aan het informatisering systeem gaan stellen, dan nu uit de provinciale inventarisatie naar voren zijn gekomen (Het gaat dan niet meer om een systeem te bouwen waar zeker 12 provincies en mogelijk gebiedsorganisaties hun kennis uit kunnen halen, maar om een kleinere groep veel meer gespecialiseerde kenniswerkers te bedienen. Dat systeem ziet er in zijn modulaire opbouw werkelijk anders uit).

Voor het digitale kennisportaal betekenen deze toekomstscenario's dat er voor de verdere projectontwikkeling voor twee trajecten kan worden gekozen:

- A) een passieve aanpak, waarbij stap voor stap modules of elementen aan de huidige webomgeving voor het gebiedsgericht beleid worden toegevoegd als daaraan behoefte gaat bestaan. Zoals nu de behoefte aan meer informatie-uitwisseling (Chat en Blog functies) om de huidige beleidsmedewerkers meer op de hoogte te brengen van nieuwe ontwikkelingen kan leiden tot een kleine uitbreiding in de interactieve informatie-uitwisseling.
- B) een actieve aanpak, waarbij het Rijk verder gaat in de handreiking om te komen tot een nieuwe praktijk van decentrale formulering van gebiedsgericht beleid. Daarbij kan het accent liggen op het samen uitwerken van kennisroutines en het gebruik van informatie om in het proces van beleidsassemblage gebruik te maken van informatie. Dit op basis van de beleidservaring vanuit het Rijk en de wens om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen bij Provincies of gebieden. Op die manier wordt gewerkt aan het opbouwen van een nieuw kennissysteem met een ondersteunende infrastructuur: het digitale kennisportaal zoals dat in het onderzoek wordt voorgesteld.

Deze twee trajecten zijn technisch gesproken beide mogelijk. Beleidsmatig ligt er een duidelijk andere keuze aan ten grondslag. Op dit moment kan vanuit het nu voorliggende onderzoek geen eenduidig advies over deze keuze aangegeven worden. Immers, dan laat de analyse van het informatiemodel een eindplaatje zien. De weg er naar toe is een principieel andere keuze. Zeker wanneer er ernstige twijfels zijn of de beoogde gebruikers van de data uit het informatiemodel wel tot een gedragsverandering gaan komen om de informatie te gaan gebruiken.

Optie A kiest voor de weg van de geleidelijkheid (waarvoor in de Andere Overheid, Takenanalyse Ruimtelijk beleid het woord; "Meestribbelen" is gebruikt). Optie B kiest voor een fundamentele weg van organisatieverandering ("Effectieve samenwerking" in termen van de andere overheid). Waarmee ook is aangegeven, dat het nu voorliggende probleem niet enkel in het werkveld van het gebiedsgerichte beleid voorkomt, maar een fundamenteel probleem is dat thans in de veranderende overheidsspelregels op veel plaatsen de kop opsteekt.

Wel kan nog worden stilgestaan bij een risico analyse. In de optie A zullen in het procesmodel (en dan met name in de onderdelen die te maken hebben met het

aanmaken van nieuwe routines om informatiedatabases te koppelen en toegankelijk te maken) no-regret elementen aanwezig zijn. Het model zal eenvoudig niet als een totale informatieomgeving kunnen functioneren, als de keuze om uiteindelijk (dan maar stap voor stap) één integraal kennissysteem te bouwen ontbreekt. Die keuze is in optie A achter de schermen een randvoorwaarde: de modules die worden toegevoegd moeten passen in de hoofdstructuur van het informatiemodel. Dat besluit voor de systeemverantwoordelijkheid wordt in optie A niet genomen is samenwerking met de decentrale gebruikers. Dat levert een risico voor het afwijzen of niet adopteren van het kennisportaal. Verschillende ervaringen op andere toepassingsvelden laten zien dat hiermee valt om te gaan, maar het vergt extra aandacht en inspanningen in die situatie gebruikers te belonen van het systeem gebruik te gaan maken.

Een ander risico ligt in de aanpak, om nu maar snel even een website te bouwen en dan te denken het probleem opgelost te hebben. Dat is zorgen voor morgen, maar niet voor overmorgen.

Het risico onder optie B ligt in de (on)beheersbaarheid van het organisatieveranderingsproces en de keuze om in een veranderende organisatieomgeving een katalysator functie op te zoeken. In het onderzoek zijn bij gebieden wel hulpvragen geïnventariseerd, die aanknopingspunten bieden om de weg van het gezamenlijk opbouwen in te slaan. Gedacht kan worden aan gezamenlijke pilots (LNV, VROM, Provincie en Gebied), eventueel te hangen onder programma Andere Overheid, ICTU en E-Provincies. Verschillende gebieden, volop bewust van de noodzaak tot fundamentele veranderingen, zien ook hun condities om tot effectieve en efficiënte beleidsopbouw te komen in snel tempo verschuiven. Er wordt zeer kritisch gekeken naar de mogelijkheid om met het Rijk tot een gezamenlijke projectuitvoering te komen, juist omdat nog zoveel fundamentele vragen open liggen hoe die toekomst er uit zal gaan zien. Bestuurlijk zal de optie B nadrukkelijk afgedekt moeten worden, een nu nergens nog aangetroffen praktijk.

Een ander risico ligt in deze aanpak, dat de complexiteit, de invloed van externe processen, de onzekerheid over de gewenste beleidstoekomst en de keuze voor een fundamentele aanpak leidt tot een doodvallen van het project. Een valkuil kan hier zijn te kiezen voor een te mooie aanpak, die in schoonheid sterft. Wanneer deze weg bewandeld gaat worden zal zeker een actie projectmanagement noodzakelijk zijn, gericht op het uitlichten van onderdelen en modules die wel snel en concreet op te pakken zijn.

De kernvraag nu ligt op de keuze voor de rol van de Rijksoverheid. Welke ambitie bestaat er ten aanzien van de systeemverantwoordelijkheid? Hoe ver strekt die uit en welke rol speelt kennis daarbinnen? Decentraliseert naast de beleidsformulering ook de kennisassemblage? En welke verantwoordelijkheden voor de keuze van een ontwikkelingstraject voor het digitale kennisportaal hangt daarmee samen (wie stuurt aan en wie betaalt?). Keuzes, waarvoor het onderzoek naar het digitale kennisportaal voor het gebiedsgerichte beleid gegevens aandraagt en laat zien hoe een dergelijk

informatiemodel er uit zou kunnen gaan zien. De vraag ligt nu voor hoe hieraan verder invulling te geven.

Literatuur

Arts, J.W., 1993. Keten informatiemodellen; methodieken, criteria en een case voor de hardfruitketen. Den Haag: LEI.

Martin, 1989. *Information Engineering, planning and Analysis*. Prentice-Hall, New York.

Martin, James, 1995. *The great transition: using the seven disciplines of enterprise engineering to align people, technology, and strategy*, Amacom, New York.

Middenkoop, M. van, P. Mur, A-M de Ruiter, L. Treep, 2002. *Kennis(sen) in elk gebied. Project Kennis en Kennismanagement voor Gebiedsgerichte Vraagstukken*.

NGI, 1987. *Informatiebeleid, hoe bestaat het*.

Rijsenbrij, D., 2004. *Architectuur in de digitale wereld*. Inaugurale rede, Katholieke Universiteit Nijmegen.

EC-LNV 2002. *Kennis en kennismanagement*. Ede.

Bijlage 1 Kenmerken en kwaliteiten generaties kennismanagementsystemen

1^e generatie: aanbod georiënteerd

kenmerken: streven naar empirisch opzet
presentatie in volledige informatie lijsten
nooit af, steeds nieuwe informatie toevoegen
groeit maar door, naar informatie-inhoud als -categorieën
gesloten database structuur
weinig gebruiksvriendelijk
kennis als voorraad
zoeken in catalogus

Kwaliteit: Werken met doelgroepen
strakke definitie van product, deze informatie is allemaal bereikbaar
Empirische aanpak, marktonderzoek van gebruik via statistiek
kwaliteitselementen zijn: Criteria, parameters, samengestelde begrip-
pen
Producent draagt de kwaliteitscommunicatie

2^e generatie: vraag gericht

kenmerken streven naar een gevraagd-selectief overzicht uit alle informatie
presentatie in informatie overzichten op hit-pagina's
altijd te weinig of te veel, geen selectieve prioritering
groeit maar door, steeds nieuwe en actuele vragen
veel moeite de vraag articulatie te realiseren
veel gebruik van internet, open structuur
gebruiksvriendelijk
kennis als beweging

Kwaliteit Werken met klanten (groepen)
de mogelijkheid tot het stellen van vragen (zoekmachines)
intersubjectieve aanpak, marktonderzoek via enquêtes en tevreden-
heidstoetsing kwaliteitselementen zijn: voorbeelden, exemplarisch,
cases en pilots, nadruk op alles wat wel kan
Producent stuurt de 1op1 ontworpen kwaliteitscommunicatie

3^e generatie: PMC(Product-Markt Combinaties) gericht

Kenmerken verbintenis met intermediair die KM environment beheert,
presentatie van informatie in environments
noodzaak voor verversen additioneel zoeken en selecties
pakket aan prioritaire aanbiedingen
de gebruiker bedient de environment, sterk intern gericht
soms in E-infrastructure, soms life and face to face
accent op verandering, actualiteit, dagelijks nieuwe informatie
hoge aandachtswaarde en vluchtigheid van informatie
zeer gebruikers gericht, CoP

kennis als referentie en identiteit

kwaliteit: Werken aan de hand van engagement (je hoort erbij)
kwaliteit: de participatie (membership)
Subjectieve aanpak, marktonderzoek via interviews en impressies
kwaliteitselementen zijn: Customer to Customer, Veranderlijkheid, mores, tijdelijkheid
Producent faciliteert de deelnemers tot communicatie
Consumenten aanwezigheid opent de PMC

4^e generatie: vernieuwings gericht

kenmerken: Verbintenis met de andere members
Ongenuanceerde, profetische aanpak van informatie
presentatie van informatie toegankelijk voor leden
werving van prioritaire deelnemers door een actieve opstelling
hoogwaardige eigen inbreng noodzakelijk om in het netwerk te blijven
de deelnemer bouwt de environments uit, sterk extern gericht
nieuwe leden geven innovatieve impulsen
accent op kwaliteit van de informatie, niet op de kwantiteit
hoge informatiewaarde op domein
gericht op de actieve participatie van core-members
kennis als raison detre in het systeem

kwaliteit: Werken aan de hand van uitstraling en innovaties
kwaliteit: innovatieve voorsprong en early warning on information development
Persoonsgerichte aanpak, marktonderzoek via gesloten netwerken (ballotage)
Kwaliteits-elementen zijn: membership, succes-stories, urgence to produce top information in the network
Producent en consument zijn dezelfde personen

5^e generatie: Gebruikspatroon gericht

kenmerken: Verbintenis op strikt individuele basis met gepersonifieerde (ICRKM) informatiedomeinen bij inloggen te specificeren en als domein te prioriteren
laagwaardige inbreng noodzakelijk om environment te structureren, uitbreidingen op basis van feitelijk zoekgedrag en shopping
laagwaardige alledaagse informatie als bulk van het systeem, gericht op faciliteren van dagelijkse gedragspatronen
de informatieruimte op meta niveau gemonitoord
Op den duur een steeds stabielere uitkomst
zelflerende structuren als padtracer, datamining, interlocking en frequentie ebruik
veel afhankelijkheid van achterliggende, geautomatiseerde zoek-technieken
individuele gelaagdheid in informatie,

toegang tot km-systemen op 'need to use' basis

kwiteit: werken aan de hand van optimaliseren van persoonlijk nut
kwiteit: je eigen ICRKM
Individuele communicatie (tussen onzichtbare beheerder en
individuele KM customiser) als marktonderzoek, ondersteund door
monitor systeem.
Kwaliteitselementen zijn: persoonlijk voordeel in dagelijks leven
Individuele klant staat centraal, producent faciliteert slechts wensen
en voorkeursgedrag.

Bijlage 2 Gespreksverslagen

Groningen

Gesprek met provincie Groningen, 14 december 2004

Aanwezig: Sonja van der Graaf, Afdeling Landelijk Gebied en Fenneke van der Schuur, Afdeling Landinrichting en Water. Wim Nieuwenhuizen en Arjan Koomen (Alterra)

Beleidsgeschiedenis

- In het Streekplan van de provincie Groningen was Middag Humsterland als gebied aangegeven waar landbouw en landschap in samenhang uitgewerkt moesten worden. Vanaf 1992 is hieraan gewerkt en is er een casco-kaart van het landschap gemaakt (relief, cultuurhistorie, water).
- Vanaf 1992 is in het gebied gewerkt aan draagvlak voor het bestaande landschap door de provincie ism gemeenten en lokale groeperingen.
- In 1998 is er een convenant getekend (voor 10 jaar) over een inrichtingsplan voor het gebied. Er moest overeenstemming komen tussen kaarten en aanpak. Brede samenwerking tussen 9 partijen: LNV-Noord, gemeenten, milieufederatie, commissie Dorpsbelangen en agrarische natuurverenigingen. Alles is op basis van vrijwilligheid tot stand gekomen.
- Er is een uitvoeringscoördinator (DLG) die in het gebied woont en die in het kader van de landinrichting werkzaam is.
- In het Zuidwesterkwartier is er een samenwerking tussen 4 gemeenten (Leek, Maarn, Zuidhorn, Groottegest) opgezet. Dit is de stuurgroep voor regio West (ihkv POP). Ruim 3 jaar geleden is er landschappelijk raamwerk gemaakt met als doel het behoud van het landschap (elzensingels en verkaveling).
- Over het gebied van de Drentse Aa is weinig meer bekend dan dat het gebied voor een klein deel doorloopt in Groningen. Dit moet wel ihkv het Nationaal Landschap meegenomen worden omdat het een onlosmakelijk deel is van het gebied (hydrologisch en landschappelijk).

Stand van zaken en ontwikkelingen in de Nationale Landschappen

Algemeen

- Uitgangspunt in MH van GS is dat Nationaal Landschap geen extra beperkingen moet opleveren.
- Nationaal Landschap moet aansluiten bij het Gebiedsgerichte beleid van de provincie.
- MH is voorloper in het gebiedsgerichte beleid. Deze aanpak wordt wel als basis gezien voor gebieden in de rest van de provincie.
- Meerwaarde Nationaal Landschap moet helder zijn.

Zuidwesterkwartier (ZWK)

- Groningen vraagt zich af of ZWK geen onderdeel moet vormen van het Nationale Landschap dat voor het grootste gedeelte in Friesland ligt.
- In ZWK zijn de houtsingels een belangrijke hoofdstructuur in het landschap. Er is een FCB regeling voor onderhoud in het gebied.

- In ZWK zijn houtsingels beschermd. Bij aanvraag van de kap van een singel wordt deze door een gebiedscommissie bekeken (soms ook ter plekke in het veld). In deze commissie zitten vertegenwoordigers van de agrariërs, provincie, gemeenten. Gemeente neemt het uiteindelijke besluit. Deze werkwijze zorgt voor draagvlak in het gebied.
- Gemeenten werken met een ‘optopping’ van bouwkavels voor de financiering van het landschapsbeheer in ZWK.

Middag-Humsterland (MH)

- Provincie heeft gekozen voor procesmatige aanpak op basis van vrijwilligheid. Niet van tevoren alles vastleggen op kwantitatieve doelen.
- DLG (of LASER) gaat (te) ver in detaillering van contracten en regelingen bij ILG.
- In MH worden projecten opgezet. Voor landinrichting geldt dat iemand van DLG projectcoördinator is, maar omdat het geen wettelijke landinrichting is wordt er door DLG geen procesbegeleiding gegeven. Provincie wil graag procesbegeleiding vanuit DLG. Vooral na de reorganisatie van DLG is deze ondersteuning weg. Door krimp in de provincie is er geen tijd voor procesbegeleiding.
- Er zijn twee commissies voor MH actief: een bestuurlijke en een ambtelijke.
- Provincie doet weinig aan organiseren of zichtbaar maken van indirecte baten uit recreatie.
- Maken wel gebruik van platform groene diensten.
- Belang van gemeenten is recreatief gebruik van het gebied. Aanleg van fiets-en wandelpaden.
- Boeren willen alleen via kavelruil meewerken aan recreatieve voorzieningen zoals fiets-en wandelpaden. Dus geen erfdiensbaarheid.
- Provincie heeft kaarten gemaakt vanuit veldinventarisaties en AHN. Deze zijn in waarden omgezet. Bij de vertaling naar bescherming en het maken van keuzes zijn veldbezoeken gemaakt, samen met boeren.
- Sloten (breedte, profiel en vormen) zijn nu vastgelegd in bestemmingsplannen.
- Voorbeelden in uitvoering. Wanneer mag je wel of niet een sloot dempen. Hier is een protocol voor. Ambtelijke gebiedscommissie geeft advies; gemeente besluit.
- Voor handhaving van sloten en waterlopen worden jaarlijks luchtfoto's gemaakt. Hierbij hanteert men de opname uit 1999 als referentie.
- Met de subsidie voor het gebiedsgerichte beleid (SGB) worden wierden hersteld.
- Er is nu discussie over vergoedingen voor opbrengstderving omdat schaalvergroting van de landbouw maar beperkt mogelijk is. Waarom wel in veenweidegebieden en niet in MH?
- Er is nu geen monitoringstelsel voor landschappelijke kwaliteit.
- Nu nog geen monitoring van kernkwaliteiten. Uitvoering van aanplanting wordt door landschapsbeheer Groningen gedaan.
- Er is voor MH wel wat gedaan, bijvoorbeeld oude dijken met profielen zijn vastgelegd.
- Kernkwaliteiten zijn in MH in andere termen vastgelegd dan in de Nota Ruimte.
- Provincie gaat notitie schrijven over voorwaarden voor de Nationale Landschappen. Ze willen dan wel kunnen inschatten wat de baten zijn vanuit LNV.

Algemene vragen en kennisbehoefte over de Nationale Landschappen

Algemene vragen (richting LNV)

- Vraag is nog wel van welke begrenzing er moet worden uitgegaan.
- De belangrijkste vraag voor de provincie is wat de begrenzing van MH moet worden, moet het groter dan het huidige convenantsgebied?
- Veel vragen voor LNV, wat willen ze, hoe vrijblijvend is het, wie bepaald uiteindelijk de begrenzing, wat is de invloed van het rijk daarop?
- Voor provincie wordt het aanvaarden van de Nationale Landschappen afgewogen in een soort kosten-batenanalyse. Wat voor opgaven legt het Rijk op in de Nationale Landschappen?
- Terminologie van de provincies komt niet overeen met termen uit Nota Ruimte. Dat is lastig bij indienen projecten uit het uitvoeringsprogramma in het kader van de Nationale Landschappen. Zonder juiste terminologie worden deze projecten niet door LNV gehonoreerd. Hoe los je dit op?
- Vraag van de provincie is of er ook een niet aaneengesloten gebied als Nationaal Landschap opgevoerd mag worden (bijvoorbeeld bebouwing met contour eruit laten?)
- Wat kunnen ze nog voor geld verwachten voor gebieden buiten de Nationale Landschappen?
- Kwantitatief maken van kernkwaliteiten moet in samenwerking met de provincies gedaan worden.
- Vraag aan LNV is hoe ze de kernkwaliteiten gaan toetsen. Provincie zou ruimte willen om de toetsing kwantitatief te maken.
- Hoe kan je systeem voor groene en blauwe diensten compenseren?
- Het ontbreekt bij LNV aan inzicht in beheerskosten per Nationale Landschappen, dus hoe wordt het geld dan verdeeld?
- Ander probleem is langdurige financiering, dus niet op projecten gebaseerd.
- Voor ILG moeten volgend jaar contracten gemaakt worden. Wat doet het Nationaal Landschap hierin? Het uitvoeringsprogramma van het NL moet integraal onderdeel zijn van het ILG, maar dat zal in de praktijk moeilijk zijn.

Kennisbehoefte (Kennissysteem)

- Maken weinig gebruik van digitale diensten. Bellen het liefste op. Levert de meest recente informatie.
- Informatie op de site is vaak achterhaald.
- Wel behoefte aan ontsluiting van contactpersonen waar je moet zijn voor informatie. Wie doet wat bij LNV? Maar ook contactpersonen bij andere Nationale Landschappen.
- Procesbegeleiding.
- Monitoring van de kwaliteiten (men is bezig met het nadenken over / opzetten van een systeem voor monitoring).
- Inzicht in instrumenten en financiering.

Friesland

Hilbert Hakman – SGB-coördinator

December 2004

Remco Kranendonk

In Friesland:

6 plattelandsprojectengebieden: gebiedsdekkend.

5 SGB's.

3 Nationale Landschappen (Friese Wouden, Zuidwest, Noordwest) nog niet zeker of Noordwest-Friesland NL wordt. Er is verzet tegen, bang voor extra beperkingen. Gebied heeft nog geen historie met gebiedgericht beleid.

Taken Hakman

- SGB programma coördinator provincie Friesland.
- Landelijk voorzitter SGB-coördinatoren.
- ILG voorbereidingsgroep provincie Friesland, verantwoordelijk voor programma milieu (overgangsjaren 2005-2006).
- Intern coördinator ROM Zuidoost Friesland.
- ILG kerngroep nationaal 2005-2006: uitwerken programma, doelen Agenda Vitaal Platteland, resultaatafspraken en verdeling middelen.
- Fryslangroep: Monitoring uitvoeringscontract nationaal, met Gerhard Hof, Smit, Louis van Vliet (LNV), VROM en Ipo (2).

Belangrijkste discussiepunten:

- milieukwaliteit EHS, nog niet vastgelegd, zodoende moeilijk om daarover programmatische afspraken te maken.
- Interpretatie Rijksdoelen, communicatie over het Rijksbeleid. Samen optrekken is daarbij van belang.
- Nationaal Landschap is nog niet door het Kabinet heen. Er zijn nog geen actuele kennisvragen in de gebieden naar aanleiding van Nationaal Landschap. De provincie neemt een afwachtende houding aan.

De vroegere gebiedsgerichte regelingen zijn opgegaan in SGB. De Friese SGB's (5) kennen allen gebiedsplannen.

De plattelandsprojecten, landsdekkend, kennen allen een gebiedsorganisatie. Ieder plattelandsproject heeft een programmakader. Deze zijn interactief tot stand gekomen. Ze bestaan uit een SZKB-analyse en de beschrijving van verschillende thema's (natuur, landschap, landbouw, maar ook cultuurhistorie en sociaal – economische thema's, breder dan LNV). De provincie zorgde voor de coördinatie. Het programmakader is de basis voor projecten. Wanneer een project past binnen het programmakader, past het ook binnen het beleid. Het programmakader moet dienen als een 'projectenmachine'.

Een gebiedscoördinator (provinciale of gemeentelijke vertegenwoordiger) zijn actief vanuit een gebiedskantoor in het gebied. Binnen het gebiedskantoor worden financiële regelingen gezocht bij projectinitiatieven. [laagdrempelig] Belangrijkste taak

voor deze vertegenwoordigers is het verwerven van deze projecten, door de streek te informeren en te mobiliseren. De gebiedscoördinator begeleidt de projectformulering en indiening. Verder is er per gebied een gebiedsorganisatie, voor een deel bestaande uit burgers en voor de rest uit bestuurders. Ieder plattelandproject heeft een gedeputeerde als voorzitter.

Bij de opzet van de gebiedsorganisatie heeft voortschrijdend inzicht vanuit eerdere gebiedsgerichte projecten een belangrijke rol gespeeld.

Men is op deze lijn verder gegaan, maar heeft de projectorganisatie geprofessionaliseerd. Inmiddels zijn 27 medewerkers van de provincie betrokken bij de gebiedsgerichte organisatie.

Nu met de komst van ILG gaan de programmakaders veranderen, vanwege de nieuwe doelen die zullen moeten worden uitgewerkt. Actualiseren van het doelniveau. Per gebied uitspraken doen.

Het betekent ook dat de gebiedsorganisatie zal veranderen. Zwaardere invulling (meer bestuurders, meer bevoegdheden), vanwege verantwoordelijkheid voor prestaties. Provincie wil met gebiedscommissies vergelijkbare prestatieafspraken maken als tussen het Rijk en de provincies.

Dit zal verschillend worden opgepakt door de provincies. Friesland kan het op deze manier aanpakken, omdat het gebiedsgerichte beleid provinciedekkend is. Gelderland is al verder met het maken van prestatieafspraken met de gebieden. Cultuurverschillen tussen provincies spelen ook mee.

Gebiedsprocessen op het niveau van gebiedsactoren:

Hierbij staat subsidie en financiering van initiatieven centraal. Het gebiedskantoor zoekt de middelen bij elkaar en de aanvrager dient het project in bij de provincie. Prioritering vindt plaats in samenwerking met het gebied. De provincie heeft een budget en verdeelt dit vervolgens onder de aanvragers. Hierbij worden criteria toegepast, bijvoorbeeld het percentage cofinanciering of inhoudelijk (momenteel scoren milieuprojecten weer goed). De organisatie in het gebied is vooral gericht op het ontsluiten van subsidiekennis. De inhoudelijke toets vindt plaats bij de beoordeling van de projecten door de Programmacoördinator of desgewenst met sectorale deskundigheid op de provincie.

Er is nauwelijks vraag naar beleidskennis in het gebied, omdat het programmakader leidend is. Bij het opstellen ervan is rekening gehouden met beleidskaders.

Ook inhoudelijke vragen spelen nauwelijks.

In de beginjaren van het gebiedsgerichte beleid is veel geld besteed aan processen en aan inventarisaties en onderzoeken. Voor diverse thema's is inmiddels voldoende kennis beschikbaar, zo zijn diverse kaarten opgesteld (archeologisch, grondwaterstanden etc.), die richtinggevend zijn aan de initiatieven die worden genomen. Voorts bestaat er veel (gebieds)deskundigheid bij de aanvragers, toch vaak professionals van

landbouw- of natuurorganisatie. Er is in het begin geïnvesteerd in het vergroten van de gebiedskennis.

De aard van projecten en het innovatieve gehalte en de omvang van de projecten is vaak niet zo dat er extra kennis nodig is om het project mogelijk te maken. De financiële puzzel is vaak groter dan de inhoudelijke.

Gebiedskantoor maakt de mogelijkheden van projectenmachine bekend in het gebied door: het organiseren van bijeenkomsten, nieuwsbrieven, website en het benutten van de pers. Veelal zijn de mensen in het gebied inmiddels wel vertrouwd met de werkwijze. Veel projectideeën komen voort uit ondernemersschap van de bewoners en gebruikers.

Nu bij wijziging van doelstellingen vanwege ILG ontstaat naar verwachting op korte termijn weer een nieuwe vraag naar inhoudelijke kennis, bijvoorbeeld over de beoordeling van de milieukwaliteit van de EHS en de basiskwaliteiten van de Nationale Landschappen. Dit geldt vooral in Noordwest, dat wel een programmakader heeft, maar dat geen verleden van gebiedscategorie kent.

Bovengebiedsniveau

- Bij doorvragen blijkt toch dat er op de provincie veel kennis bestaat waar nauwelijks een beroep op wordt gedaan binnen het gebiedsgerichte beleid.
- Er is een gebrek aan het verbinden van kennis.
- Er wordt niet geleerd van hoe je zaken aanpakt.
- Er zijn geen kenniscoördinatoren op de provincie, er is geen kennismanagement op de provincie.
- Kennisuitwisseling kan beter.

De organisatie van kennismanagement is op de provincie niet goed. Er is geen beleid voor. Waan van de dag regeert, men is vooral bezig met geld en subsidieregelingen.

Vooraf wordt gebruik gemaakt van het Programmakader; dit is gestolde kennis. De meeste Programmakaders bestaan al een aantal jaar.

Relatie met www.gebiedsgerichtbeleid.nl

Er wordt nu een koppeling gemaakt met de Friese pagina's. Men heeft een grenzenprobleem, omdat men het op de eigen website heeft georganiseerd op het niveau van plattelandsprojecten niet op SGB-niveau. Dit gebeurt door de afdeling voorlichting van de provincie. De afstemming tussen voorlichting, waar met name IT-ers bezig zijn met de website en de beleidsdirectie is niet optimaal. Moeizaam proces.

Onderdelen: plan, projecten, organisatie, nieuws, faq's, openingen etc.

Huidige thema's:

- De landbouw organiseert zich in delen van de provincie rond natuur en vogels.
- Kleine kernenproblematiek.

Uitwisseling tussen gebieden – bovenprovinciaal:

Dit was goed in de periode van WCL. Momenteel vindt het minder plaats. Nog enigszins op eigen initiatief door de drie Noordelijke provincies. Regulier overleg (uitwisseling van ervaringen) mondt soms uit in gezamenlijke projecten en in ontmoetingen tussen gebieden.

Hakman staat positief tegenover de ontwikkeling van een digitaal kennisloket. Hij vindt dat de weg verkend dient te worden, maar niet zonder de betrokkenheid van formele kanalen als het IPO. Hij heeft W. Epken van het IPO benaderd voor betrokkenheid bij dit project.

Verder is Hakman van mening dat er niet twee systemen (ggb en Nationale Landschappen) naast elkaar moeten worden ontwikkeld, omdat beide onder de ILG regeling zullen vallen. ILG zal leidend moeten zijn.

Kennisspil: Hakman heeft weer behoefte aan uitwisseling a la Groeneveld, maar ook aan informatie uit de andere gebieden bijvoorbeeld op een gemeenschappelijke website. Het gaat dan om 'events': hij wil graag weten welke activiteiten er worden georganiseerd, uiteenlopend van open dagen tot symposia. Dit kan worden ondersteund met een gemeenschappelijke agenda, nieuwsbrieven ggb en bijeenkomsten.

Kennisvitrine: Kennis en mensen binnen WUR en RIVM zijn nagenoeg onbekend bij Hakman. Belang van zoekmachine is groot. Trefwoorden wat betreft Hakman moeten overeenkomen met de nieuwe thema's van ILG: hoofddoel water, hoofddoel recreatie etc.

Andere rubriceringsvoorkeur: per subsidiemogelijkheid, financieringsvormen en per gebied.

Hakman heeft geen idee wat zoeken op Wageningen en bijvoorbeeld ZW-Friesland zou opleveren en hij kent geen onderzoekers.

Om meer zicht te krijgen van de kennisvragen in de gebieden raad hij aan om toch enkele gebiedsmakelaars te spreken, bijvoorbeeld Emile Wegman van ROM Zuidoost-Friesland.

Conclusies

- ontmoetingen tussen gebieden en Wageningen is van belang om te ontdekken wat Wageningen kan betekenen voor de gebieden en welke kennisvragen manifest kunnen worden gemaakt,
- geen kennismanagement en kenniscoördinatoren op provincie(s),
- hoe waan van de dag (subsidies binnen halen) doorbreken en meer richten op leren en systeeminnovaties?].

Drenthe

Gesprek met provincie Drenthe, 31 mei 2005

Aanwezig: Alfred Stokman (communicatie) Henk van der Horst (Gebiedsgericht beleid), Remco Kranendonk, Paul Kersten

Algemeen:

◆ Beleidspunten

- ◆ Drenthe heeft sterk ingestoken op het gebiedsgerichte beleid ten tijde van de WCLs. Toen is voor een brede aanpak gekozen, ook omdat er in de praktijk financiële middelen aan de regelingen verbonden waren. De 7 gebieden met ieder een projectleider functioneren nog steeds en er is een regulier contract tussen provincie en gebieden. Er zijn maandelijkse uitwisselingen tussen de gebieden.
- ◆ Van groot belang is, dat in de samenwerking geen valse verwachtingen worden gewekt. In de praktijk zijn er nu nog maar heel weinig regelingen waar budgetten aan gekoppeld zijn. De provincie kan dus nu niet heel erg veel doen wegens het ontbreken van subsidiemogelijkheden. De mensen in Drenthe mogen niet op valse verwachtingen rekenen. Het ILG lijkt erg de schop in de grond te willen zetten, maar er zijn onvoldoende middelen om die ambitie waar te maken.
- ◆ Van groot belang is de doelgroep op wie de informatieoverdracht zich zal richten. In het verleden was dat op boeren, burgers en buitenlui. Maar wegens het gebrek aan middelen lijkt een dergelijk brede aanpak niet de weg, dan wek je verwachtingen die niet waargemaakt kunnen worden. Stel je bent een boer en je wilt iets. Je gaat op Internet grasduinen en dan vind je allerlei mogelijkheden, die echter later wegens gebrek aan subsidiemogelijkheden niet op een bijdrage van de provincie kunnen rekenen. Dan schap je valse verwachtingen met de informatie en zet je het SGB ook op het verkeerde been.
- ◆ Het uitzetten van kennis lijkt een goede zaak. Wat gaat dat voor projecten opleveren en betekenen in het werkveld? In Drenthe is er een samenwerkingsrelatie tussen overheid en omgeving, die zorgvuldig behandeld moet worden.
- ◆ Onderwerpen als Kennismanagement, zelflerende omgevingen en dergelijke leven niet bij de provincie. Communicatie richt zich op het voorlichten en met verzorgen van pers-communicatie.
- ◆ Er is wel behoefte aan het ontsluiten van gegevens voor de Drentse burger. Een actie E-Government beleid is er nog niet. Bart Raaymakers gaat over de nieuwe media en die is actief om zaken op het internet te zetten. Maar het hangt wel sterk af van de mensen die er mee bezig zijn.
- ◆ Er wordt gebruik gemaakt van de RIVM site om data te verkennen en ideeën op te halen. Google. Belangrijke data zijn subsidie regelingen. Ook informatie over bedrijven en hun functioneren. Steeds meer vraag komt er naar het EU-geld voor het platteland. Het is erg moeilijk om daar inzicht in te krijgen, bijvoorbeeld over de Interreg zaken. Een subsidieadviseur zou erg handig zijn in de informatieomgeving.

- ◆ Er wordt ook aan kennis-surfen gedaan (wel beperkt). Het grote probleem is, dat weliswaar door allerlei informatie te bekijken inspiratie wordt opgedaan. Maar dat het onduidelijk is wat er vervolgens in de eigen werkomgeving mee gedaan kan worden. Wat is die informatie dan waard, als het niet toe te passen is in de eigen beleidsaanpak. Daar zou wellicht een gezamenlijk project inzitten, om de slag te maken van informatie naar de daadwerkelijke operationeel toepassing ervan.
- ◆ De 3 Noordelijke provincie werken op communicatie –terrein nauw samen; Alfred is de contactpersoon CNN (Communicatie Noord Nederland). Dit heeft vooral in het verleden tot nauwe samenwerking geleid. De indruk is dat het thans wat minder wordt. Ook hier geldt, dat het heel sterk afhangt van de mensen wat voor soort communicatie of presentatie van kennis wordt verwacht en wat ermee kan gebeuren.
- ◆ Het fenomeen Waterberging is een onderwerp, waar in de nabije toekomst zeker een kennisbehoefte onder gaat ontstaan.
- ◆ Er is behoefte aan informatie over de politieke behandeling van SGB en ILG onderwerpen, bijvoorbeeld in de tweede kamer. Deze stukken kleuren sterk de mogelijkheden tot beleidsontwikkeling, maar zijn moeilijk te achterhalen. Er wordt ook niet in deze zin gedacht, Zo waren er recent presentaties over de ILG-Briefing, maar er zijn geen hand-outs gemaakt. De informatie structureert zo naar het uitwisselingsniveau en niet verder.
- ◆ Op het vlak van de plattelandsontwikkeling nemen de gemeenten hun verantwoordelijkheid niet. Er zit hooguit een parttime FTE op dat onderwerp, vaak als nevenactiviteit vanuit de ruimtelijke ordening. Veel verder dan afstemmingsvergaderingen komt het niet.
- ◆ Binnen gemeenten ligt de informatiebehoefte sterk op de mogelijkheden voor bebouwing in het landelijke gebied. Bouwen voor de eigen bevolking, de regelgeving te aanzien van emissies en dergelijke. Belangrijk is dat er een mogelijkheid bestaat een uitdraai(een fysieke copie) van de informatie te maken. Maar ook hier geldt weer sterk: schep geen valse verwachtingen.
- ◆ Ontwikkelingsplanologie is nog geen onderwerp op de agenda
- ◆ Het provinciale SGB beleid gaat vooral over concrete projecten. (en niet om kennisomgevingen,pk) In die projecten is de informatiebehoefte vooral op ondergrondgegevens als kaarten. Als de Provincie die niet zelf heeft, zoeken ze dat materiaal elders.
- ◆ Databronnen die gebruikt worden zijn De Boerderij. Er is geen CD_Rom gemaakt ook zijn er geen voorbeeld bekend van inspirerende CDs.
- ◆ Voor de monitoring is informatie noodzakelijk, die er nu niet altijd is. De mate van gedetailleerdheid en concreetheid over de prestatie-indicatoren in een onderwerp voor kennisuitwisseling. Dit is een onderwerp voor het kennisportaal.

Overijssel

Gesprek met provincie Overijssel, 15 december 2004

Aanwezig: Jos Wegman, Gerard van Weerd, Bert de Graaf, Remco Kranendonk, Arjan Koomen

Beleidsgeschiedenis

- Noordoost Twente was WCL-gebied en is bekend met het fenomeen gebiedsgericht beleid.
- IJsseldelta kent een recentere beleidsgeschiedenis. In de voorloper van de Nota Ruimte (VIJNO) werd het gebied Zwolle-Kampen als netwerkstad aangemerkt. In de Nota Ruimte is dit niet meer het geval. Wel is het gebied als voorbeeldproject ontwikkelingsplanologie (vanuit VROM) aangemerkt. Het Nationale Landschap maakt onderdeel uit van het gebied waar dit project betrekking op heeft.

Organisatie gebiedsgericht beleid

- Per gebied: programmaleider op provincie, gebiedsmakelaar in gebied. Nauw samenspel tussen frontoffice en backoffice; gebiedscommissie stuurt aan.
- Formeel geen uitwisseling tussen gebieden ('je hoort het wel').

Stand van zaken en ontwikkelingen in de Nationale Landschappen

Algemeen

- Uitgangspunt is dat de categorie Nationaal Landschap geen extra beperkingen moet opleveren.
- Nationaal Landschap moet aansluiten bij het Gebiedsgerichte beleid en andere ontwikkelingen van de provincie.
- Meerwaarde Nationaal Landschap moet helder zijn; vooral de koppeling tussen economie en landschap kan het draagvlak versterken.

Noordoost Twente

- In het voorjaar van 2004 is er bestuurlijk overleg geweest tussen provincie, gemeenten en waterschap over de kansen die de titel Nationaal Landschap herbergt en hoe daarop in te spelen.
- Er is een notitie gemaakt over wat er in het gebied speelt en welke kansen er liggen; deze is voor inhoudelijk commentaar rondgestuurd naar betrokken partijen.
- De gemeenten waren aanvankelijk actief en positief, daarna zorgelijk over de mogelijke beperkingen (landbouw, bebouwing).
- In november 2004 is er een gebiedsoverleg geweest waarin de kansen weer duidelijk werden gezien en men heeft voorgenomen om het samen onder regie van de provincie op te pakken.
- Er is nu een plan van aanpak geschreven dat nu bij GS ligt en begin 2005 zal worden besproken in de bestuurlijke commissie.
- De provincie zal in de uitwerking van het PvA de kernkwaliteiten moeten ontwikkelen op basis waarvan een integraal uitvoeringprogramma zal moeten worden gemaakt. Hiervoor worden bouwstenen verzameld en wordt gezocht naar 'verknoping' met andere programma's (WCL, Reconstructie).

- Verder wacht men af wat er vanuit Den Haag gebeurt in het kader van de Nationale Landschappen.

Ijsseldelta

- Provincie werkt in dit gebied (Zwolle, Kampen en polder Mastenbroek) samen met de gemeenten Zwolle, Kampen, Zwartewaterland en waterschap Groot-Salland (regionale samenwerking).
- In het kader van een voorbeeldproject ontwikkelingsplanologie vanuit VROM wordt ook de samenwerking met het Rijk geregeld (ondersteuning vanuit diverse departementen). Het plan moet eind 2005 gereed zijn.
- In het gebied speelt de uitbreiding van infrastructuur, ruimte voor de rivier (bypass Kampen), verstedelijkingsopgave en recreatie.
- Het Nationale Landschap omvat de polder Mastenbroek en Buitenpolders (oa Kampereiland). Voor polder mastenbroek is in samenwerking tussen provincie, gemeente en betrokken ondernemers en bewoners een gebiedsvisie opgesteld. De projectideeën die hierin zijn opgenomen moeten binnenkort tot uitvoering komen. Een dergelijke gebiedsvisie moet ook voor de Buitenpolders tot stand komen waarbij de nadruk zal liggen op de economische ontwikkelingen van de landbouw, ruimte voor de natuur en de cultuurhistorische en toeristische waarden in het gebied.
- De visie voor polder Mastenbroek en de nog te ontwikkelen visie voor de Buitenpolders zullen samen vanuit de provincie het beleidskader vormen voor de Nationale Landschappen. Er komt dus geen aparte visie voor het Nationaal Landschap.

Algemene vragen en kennisbehoefte over de Nationale Landschappen

Algemene vragen (richting LNV)

- Pleidooi voor versimpeling van budgets/regelingen/subsidies (ILG).
- Behoeft aan ondersteuning in het proces (gebiedscoördinatoren), hoe kan dit gefinancierd worden? Heeft het potje voor de Nationale Landschappen hier budget voor?
- Laat de middelen snel beschikbaar komen voor het starten van het gebiedsproces in Noordoost-Twente en het opstellen van de gebiedsvisie (procesgeld: bijvoorbeeld voor experiment 'community planning, country exchange program'). Dit moet eind 2005 klaar zijn. Dan moet er wel in januari gestart kunnen worden. Anders zal dit leiden tot vertraging en het afbrokkelen van draagvlak.

Kennisbehoefte (Kennissysteem)

- Netwerkinformatie; bij wie moet je zijn met welke vragen. Bij LNV, maar ook in andere Nationale Landschappen (leren van elkaar).
- Waar is welke kennis te vinden? Geen overzicht van wat er allemaal beschikbaar is bij bijvoorbeeld instituten en adviesbureaus.
- Men heeft behoefte aan ondersteuning op diverse terreinen. Kan LNV hier een bijdrage aan leveren door experts beschikbaar te stellen die advies kunnen geven?
- Er wordt voor Noordoost-Twente nagedacht over een systeem voor monitoring van de landschappelijke kwaliteiten. Er is een zorgplan voor Noordoost-Twente waar landschapselementen worden onderhouden. Wat er precies gebeurt wordt

niet bijgehouden. Behoeftte aan een monitor waarmee men kan laten zien wat er precies is gebeurd met middelen.

- Inhoudelijk gezien heeft men vanuit de Nationale Landschappen behoefte aan een toevoeging van sociaal-economische kennis [leefbaarheid – participatie/soc-ec schets] aan de gebiedskennis die al bekend is vanuit eerdere gebiedscategorieën.
- Zeer geïnteresseerd in hoe er met innovatieve instrumenten een beter beeld kan worden verkregen van de meerwaarde van een Nationaal Landschap. Hierbij moeten economie en landschap gekoppeld worden (Groene Diensten).
- Behoeftte aan uitwisseling van plannen en inzage in voorbeeldplannen.
- Hulp bij ontsluiting van bestanden (basisinformatie, ruimtelijke gegevens), verknoping van kennis over verschillende functies (landschap/natuur met sociaal-economisch).
- kennis over nieuwe ontwikkeling, zoals landbouw en zorg, groene diensten.
- Kennis waarmee scenario's kunnen worden gemaakt, eindplaatjes, in beeld brengen van perspectieven, inkomenseffecten.
- Monitoringgegevens richting uitvoering van het gebiedsgerichte beleid
- Ondersteuning bij ICT en e-government (benutten bij het vergroten van draagvlak, burgerparticipatie).
- Behoeftte aan werkafspraken met kenniscentra, bijv. Alterra Overzicht van beschikbare kennis, nieuwe onderzoeksrapporten etc heeft de provincie niet.

Beschikbare kennis

- Beleidsinformatie
- Milieukaartbeelden, kwaliteit, soortengegevens (flora en fauna, kartering).
- Monitoringgegevens (kengetallen: niet goed bijgehouden). In het nieuwe gebiedsgerichte beleid is geen sprake van monitoring zoals bij WCL (de vertaalslag richting uitvoering, organisatie etc).
- Cultuurhistorische atlas per gemeente.
- LEI-gegevens landbouwtelling.
- Vaste bureaus: Haskoning.

Kennis is niet beschikbaar per gebied volgens de nieuwste gebiedsindeling.

Provinciale website met gebiedsindeling, alleen info, niet benut voor kennisontwikkeling. Adhoc initiatieven.

Voorkeur rubrieken

- Stand van zaken andere gebieden, met name uitvoeringsgerichte info.
- Proces info: risicoanalyse, krachtenveldanalyse, kennis over procesmanagement, organisatiemodellen.
- Ondersteuning bij zoekproces ihkv nieuwe thema's.

Flevoland

gespreksverslag Anneke Schafer en Martine de Vaan – Provincie Flevoland

14 april 2005

Paul Kersten en Remco Kranendonk

Schafer is SGB-coördinator bij provincie Flevoland. Ze draagt de taak over aan de Vaan binnenkort en wordt zelf ILG-coördinator.

Schafer is inhoudelijk verantwoordelijk voor de informatie zoals die wordt aangeboden op Internet. Zij stuurt de automatiseerders aan. Het wordt vaak eenmalig erop gezet. Eigenlijk zou je zelf moeten zorgen voor actualisatie. Onderhouden van de internetpagina's is het grote probleem. De informatie is vaak statisch, zoals ook de pagina www.gebiedsgerichtbeleid.nl . Er is nauwelijks bestuurlijke ondersteuning, druk om ook digitaal te gaan binnen de provincie.

Schafer participeert in het SGB-coördinatoren netwerk. Daar komen met name problemen die zicht voordoen met het toepassen en werken met de regeling aan de orde, zoals gelden, subsidies, procedures en sturingsvragen.

gebiedenbeleid

Er zijn vier gebieden binnen de provincie voor gebiedsgericht beleid: Oostrand Noordoostpolder, Schokland, Randmeerzone Oostelijk Flevoland en Oostvaarders Plassen Almere. De gebieden hebben elk een gebiedsvisie.

De gebieden kennen elk een gebiedsorganisatie. Daarbij zijn betrokken de agrarische sector, natuursector, gemeenten, waterschap en provincie. Veelal zijn het dezelfde organisaties en soms ook dezelfde personen die betrokken zijn. Bovendien zitten veel organisaties in Lelystad, waardoor je elkaar vaak en gemakkelijk treft. Dit is een voordeel voor het uitwisselen van kennis en ervaring tussen de gebieden. Vanwege het geringe budget waarmee het ggb heeft te maken, worden er geen activiteiten om tussen gebieden kennis en ervaringen te delen georganiseerd door de provincie. Omdat een gebied grenst aan Overijssel hebben we wel eens uitwisseling met het ggb in die provincie.

De geringe omvang van de provincie en het provinciaal apparaat heeft als voordeel dat je goed op de hoogte bent en iedereen kent. Maar er is te weinig drive om met nieuwe initiatieven te starten (bijvoorbeeld nieuwe structuren voor het ggb, opzetten van kennismanagement).

Nieuwe onderwerpen die nu spelen zijn: ILG en Pop. Er bestaat behoefte aan extra informatie en uitwisseling, maar het werken in een kleine organisatie, zoals de provincie Flevoland, brengt met zich mee dat het erg druk is.

Inhoudelijke gezien is momenteel het thema economie erg belangrijk. Met name bestuurders hechten hier veel belang aan. Daarnaast spelen vraagstukken als: hoe komen we tot goede projecten.

In IPO verband krijgt men voldoende informatie over regelingen als SGB en ILG. Flevoland telt nationaal gezien niet zo mee. Men heeft het idee dat het Rijk er vanuit gaat dat er binnen Flevoland nauwelijks problemen zijn. Er zijn nauwelijks specifieke rijksdoelen voor de provincie. LNV heeft het idee dat het een landbouwprovincie is die goed ingericht is. Maar er spelen nog tal van andere functies mee: landschap, recreatie, waterberging, met elk een eigen dynamiek.

De provincie is er zelf ook debet aan. Men is vooral intern gericht geweest en kwam nauwelijks buiten de provincie. Er is nooit een goede lobby geweest voor de provincie. Mensen hebben een verkeerd beeld.

Een overzicht van subsidiepotten ontbreekt. Het idee is dat er niet zoveel mogelijkheden zijn. Veel potten gelden niet voor Flevoland. Er zijn organisaties die er erg slim in zijn, zoals Natuurmonumenten, die hebben er medewerkers voor in dienst.

Relatie met burgers:

Burgers worden betrokken bij het opstellen van het nieuwe omgevingsplan. Er is een jury ingesteld met burgervertegenwoordiging. Daarnaast is er een voorlichtings-campagne. De universiteit van Amsterdam is betrokken bij de training van burgers.

We hebben behoefte aan kennis over nieuw beleid en nieuwe regelingen, zoals ILG. Hoe moeten we denken over en omgaan met ggb, processen, inhoudelijke doelen. Hiermee worstelen we. Voorbeeld: sociaal-economische aspecten worden nooit meegenomen. Het lijkt makkelijk; we vragen aan de stakeholders en de burgers: kom met projecten, maar het is niet zo eenvoudig om met de goede projecten aan te komen.

Het ggb is geëvalueerd door Novioconsult. Van de kennisinstellingen maken we nauwelijks gebruik. Via via komen we wel in aanraking met bepaalde publicaties, maar we zoeken zelf nooit binnen de databases van bijvoorbeeld Wageningen. Wel maken we gebruik van google (bijvoorbeeld rapportage Raad voor het landelijke gebied). Voorts ontwikkelingen op het gebied van agrofood, agriholland.

Met nieuwe omgevingsplan en ILG gaan er nu zaken veranderen. 'Alles komt bij elkaar'. Het gebied krijgt nu expliciet de gelegenheid tot input. Er zullen nieuwe doelformuleringen komen. De vraag is of alle beleid via de ggb aanpak zal moeten lopen of geldt het alleen voor fysieke doelen. Verder speelt de vraag of we ons vooral op de problemen moeten richten, of dat we allerlei verschillende initiatieven zouden moeten steunen.

Er vindt nauwelijks uitwisseling plaats. Wel zijn het soms dezelfde mensen, maar activiteiten zijn niet gericht op leren, eerder op inhoudelijke ideeën. De provincie is wel geïnteresseerd in kennismanagement, er zijn ideeën geweest voor het opzetten van een kennisplaza. Men verwijst nog naar een kennisstelsel voor ggb van het RIVM (duivenbode – nazoeken/Yvonne vd Laan). De belangrijkste uitdaging op het

gebied van KM is de uitwisseling van ervaringen tussen betrokkenen en gebieden: 'hoe ga jij daar mee om?' Het gaat met name om sturingsvragen.

Handige functies voor het kennisloket: nieuws, foto's van betrokkenen (geb coördinatoren), weblog, teller.

Vraagstuk van ontwikkelingsplanologie in Almere. Ontwikkelingsgerichte landschapsstrategie. Hiervoor wordt een gebiedsgerichte uitvoering voorzien. Inzicht in procedures is dan van belang. De vraag is 'hoe ga je sturen?' We zouden willen zien en horen hoe andere provincies hiermee omgaan.

Uit evaluatie ggb (Novioconsult): versterking externe communicatie en pr. Bekendheid van de projecten vergroten en resultaten van de projecten inzichtelijk maken.

Behoefte aan:

- Subsidieregelingen,
- nieuwe processen en procedures (ILG),
- thema economie, agrofood,
- sociaal-economische aspecten,
- uitwisseling met andere gebieden,
- inzicht in projecten van andere gebieden (landbouw-milieu).

Gelderland

Gesprek met provincie Limburg, 15 december 2004

Aanwezig: Marianne van der Veen, Marianne Firet, P.Smit, Remco Kranendonk, Arjan Koomen

Beleidsgeschiedenis

In Gelderland zijn in totaal 7 verschillende Nationale Landschappen aangewezen. Sommige daarvan hebben een verleden als WCL-gebied zoals Winterswijk, de Graafschap en de Veluwe. Verder hebben de meeste gebieden op de een of andere manier een geschiedenis in het gebiedsgerichte beleid van de provincie Gelderland [organisatiestructuren bestaan al]. Als gevolg van drukte met het nieuwe Streekplan en de Reconstructie Zandgebieden is er nog weinig aan de Nationale Landschappen gedaan. Vanaf januari 2005 gaat men hiermee aan de slag. Hoe voortvarend men dit oppakt hangt mede af van de aansturing en de mogelijkheden die vanuit LNV beschikbaar komen.

Organisatorisch

- Gebieden kennen streekcommissies. Hierbinnen zijn gemeenten en andere actoren. In streekplan wordt juist met wgr-regio's (andere grenzen en actoren) gewerkt. Geen goede afstemming.
- Provincie wil meer verantwoordelijkheden bij de gemeente leggen. Landschap op bestuurlijke agenda zien te krijgen.

Stand van zaken en ontwikkelingen in de Nationale Landschappen

Algemeen

- Uitgangspunt is dat de categorie Nationaal Landschap geen extra beperkingen moet opleveren; meerwaarde moet duidelijk zijn.
- Er is sprake van 'plannen- moeheid' in sommige gebieden. Men zit niet te wachten op alweer een nieuwe beleidscategorie. Communicatie van belang: ontwikkelingen beschouwen als 'kans'.
- Voor de Nationale Landschappen die maar voor een klein gedeelte in Gelderland liggen laat de provincie het initiatief aan de andere provincie (dit geldt voor Nieuwe Hollandse Waterlinie en Arkemheen).
- Weer meer vanuit 'landschap' naar gebieden kijken.
- In het Streekplan zijn al landschappelijke kernkwaliteiten benoemd.
- Plan van Aanpak [procesarchitectuur] wordt voorbereid. Onderdelen: instrumenten, financiën, kennis, proces en monitoring. Klaar in februari 2005.

Rivierenland (inclusief Gelderse Poort)

- Er is sprake van een probleem in draagvlak in dit gebied.
- In 2000/2001 is er een experiment geweest in het Westelijke Rivierengebied voor het ruimtelijke beleid. Hierbij waren vooral gemeenten en waterschappen betrokken. Het proces stond hier voorop.
- Er is een streekcommissie in het gebied.
- Begrenzing is merkwaardig, vooral het feit dat Langbroekwetering en een deel van de Utrechtse Heuvelrug in het gebied zijn opgenomen.

Achterhoek-Liemers

- Ondersteund door het Plattelandshuis Achterhoek Liemers (geleid door Jurjen Moorman).
- Er zijn drie streekcommissies actief.: Winterswijk, Graafschap en Liemers.

Winterswijk

- Geen draagvlak onder de agrariërs in het gebied. De GLTO heeft in een brief aan de provincie laten weten niets te zien in een Nationaal Landschap. Deze reactie is ingegeven vanuit het idee dat een Nationaal Landschap belemmerend zal werken voor de agrarische sector.
- Er is nog een oude WCL-overlegstructuur aanwezig in het gebied. Blijkbaar worden er nog steeds projecten uitgevoerd. Wellicht is dit kansrijk om op verder te borduren.

Veluwe

- Gebied ziet een Nationaal Landschap wel zitten.
- Discussie over de begrenzing.
- Streekcommissie (Veluwe-commissie) is actief.
- Er loopt een traject om de Veluwe als werelderfgoed-gebied op te voeren.

Algemene vragen en kennisbehoefte over de Nationale Landschappen

Algemene vragen (richting LNV)

- Operationeel kader: waarom lukt het niet het beleid in het landschap volledig tot zijn recht te laten komen? Operationaliseren van strategische kernkwaliteiten.
- Er is op bestuurlijk/politiek niveau (met name gemeenten) te weinig draagvlak voor landschap. Wat kunnen we hieraan doen?
- Wanneer is iets staatssteun (regeling/subsidie)? Kan LNV hier heldere randvoorwaarden voor geven?
- Hoe organiseer je PPS?
- Werken volgens het principe van denken en doen. Goede initiatieven direct omzetten in projecten (vanaf 2005)?
- Waarom is veenweide wel een probleemgebied voor de landbouw en waarom de kleinschalige zandgebieden niet?
- Houdt regelingen simpel en toegankelijk.
- Wat wil LNV precies met kernkwaliteiten.

Kennisbehoefte (Kennissysteem)

- Monitoring van landschapskwaliteit. Wat is er beschikbaar en bekend? Wat is er mogelijk en wat kost het?
- Wat is er mogelijk op het gebied van innovatieve instrumenten en regelingen?
- Informatie over wie doet wat en waar (netwerk).
- Naast kennis via website ook graag de mogelijkheid voor het inhuren van externe expertise voor advies.
- Uitwisseling is er al, maar er is behoefte aan organisatiestructuur: netwerk, contacten (deskundigen) en ideeën.
- Op nieuwe thema's, bijvoorbeeld groenblauwe diensten is behoefte aan kennis over financieringsvormen, sturingsvormen en organisatievormen.
- Behoefte aan uitwisseling van kennis met andere NL; ook intern in de provincie: signaleren van gemeenschappelijke knelpunten.
- Behoefte aan monitorsysteem.
- Faciliterende rol Rijk: bijdragen aan het bevorderen van deskundigheid van gemeenten en opzetten van ontwerpateliers (leren, innoveren).
- Gelderland ziet een kennissysteem wel zitten (website is nuttig).
- Rol van communicatie is belangrijk bij nieuwe gebiedscategorieën en bij gebiedsprocessen in het algemeen.

Beschikbare kennis (kennisnetwerk provincie Gelderland)

- Atlas groen Gelderland: meetnetten vanuit natuur en geo-informatie (landschapsgegevens zouden nog moeten worden toegevoegd).

Gelderland: RIN Achterhoek

Gesprek met provincie Gelderland, 15 december 2004

Aanwezig: Jurjen Moorman, Remco Kranendonk

Het plattelandshuis Achterhoek-Liemers (PAL) opereert relatief autonoom. Men een historie van Regionaal InnovatieNetwerk (RIN). Daarbinnen heeft men de organisatie geprofessionaliseerd. Ook aan kennismanagement is aandacht besteed.

Initiatieven kennisontsluiting PAL:

www.NIEUWPLATTELAND.NL

Deze site is bedoeld als koepel voor regionale sites over platteland vernieuwing. Dat houdt in dat deelnemende organisaties een eigen site onderhouden en daarmee vernieuwingsprocessen in hun eigen regio ondersteunen. Via deze site (www.NieuwPlatteland.nl) kunt u de deelnemende, regionale sites (voolopig alleen Gelderse Vallei en Achterhoek) snel en gemakkelijk vinden. Het project internetsite voor platteland vernieuwing in de regio is een initiatief van:

- Stichting Servicecentrum Plattelandsontwikkeling Achterhoek en Liemers (S.P.A.).
- Stichting Vernieuwing Gelderse Vallei (SVG).
- Gewestelijke Land- en Tuinbouworganisatie (GLTO).
- Westelijke Land- en Tuinbouworganisatie (WLTO).

Functies

Om de gebruikers een internetsite te bieden met meerwaarde is gekozen voor de volgende functies:

- presentatie van de eigen organisatie,
- informatie over andere organisaties,
- informatie over projecten, initiatieven en ideeën,
- loketfunctie: vraag-antwoord,
- discussieplatform,
- kennismanagement,
- nieuwsberichten en agenda,
- links,
- wegwijzer en zoekmachine.

Doelgroepen

Bij deze sites staan de regio's voorop. Dat betekent dat de sites zich richten op ondernemers (waaronder agrariërs, horeca-ondernemers, midden- en kleinbedrijf) en bewoners die willen werken aan verbetering van de kwaliteit van het platteland. Maar ook mensen die vanuit hun beroep bij bijvoorbeeld maatschappelijke organisaties en overheden (gemeenten, waterschappen, provincies, zorginstellingen) bij platteland vernieuwing zijn betrokken.

De sites richten zich niet op gebruikers van het platteland (toeristen, bewoners als consumenten) en evenmin op de zogenoemde intermediairs (bijv. procesbegeleiders). Voor gebruikers worden via links doorgestuurd naar relevante sites (bijv. ANWB,

ABT). Intermediairs worden attent gemaakt op interessante sites op (inter)nationaal niveau.

Thema's

Vraagstukken rondom vernieuwing van het landelijk gebied hebben als kenmerk dat ze een bepaalde sector (bijv. landbouw, toerisme) overschrijden. Die thema's krijgen voorrang op de site. Het betekent dat betekent dat vraagstukken die door een sector zelfstandig aangepakt kunnen worden (bijv. binnen landbouw, welzijn, industrie, natuurbeheer) niet centraal op de site staan.

De basis-site richt zich op de belangrijkste thema's in het landelijk gebied. Te denken valt aan vernieuwing van de agrarische sector, verbrede landbouw, landbouw en zorg, agrotourisme, streekproducten, biologische producten, landgoederen, agrarisch natuurbeheer, meervoudig duurzaam landgebruik. Ook kan de site ruimte bieden voor nieuwe thema's als arbeid en zorg, relatie stad en land, jongeren en platteland, nieuwe bedrijvigheid in agrarische gebouwen. In een latere fase kan worden gekozen voor een verdere verbreding met bijvoorbeeld sociale, culturele en sociaal-economische thema's (kinderopvang, sociale cohesie in kleine kernen, dorpsbelangen, cultuurhistorie).

Er zijn nog geen nieuwe koppelingen gemaakt. Moorman begrijpt niet hoe het komt. Er is namelijk wel behoefte aan nieuwe organisatievormen, belangstelling voor bepaalde thema's, het vinden van bepaalde personen en organisaties, informatie over projecten en zoekmachines.

- Verder heeft men een werk-leer-overeenkomst met Larenstein, gericht op kennistransfer en kennistransitie. Een nieuw project dat een student nu opstart is het analyseren van de 260 projecten die in het kader van het gebiedsgerichte beleid zijn uitgevoerd op de rol van kennis. Om welke kennis gaat het en wie is de kennisleverancier. Op deze wijze worden de kennisstromen en netwerken bloot gelegd.
- Het PAL heeft een uitgebreid kennisnetwerk, zowel binnen de regio als binnen Nederland. Men heeft in verschillende projecten en programma's samengewerkt met WUR, UT, UvA en andere universiteiten, kennisinstellingen (AOC, Larenstein) en ook adviesbureaus en een netwerk van freelancers. Verder maakt men gebruik van de betrokken maatschappelijke organisaties, bijvoorbeeld werkgroepen van de GLTO. Het projectbureau kent de weg naar Wageningen en de Onderzoeksprogramma's en de procedures. [de programma's zijn niet ingericht om snel in te spelen op kennisvragen; is behoefte aan een helpdesk].
- PAL heeft een eigen internetsite: info over werkprocessen en over projecten. Vooral informatief, website heeft geen interactieve mogelijkheden. Projectbeschrijvingen dienen als inspiratiebron voor anderen. PAL is een netwerkorganisatie. Op de site wordt staat het netwerk van de organisatie en de betrokkenen aangegeven, met doorklikmogelijkheden. Moorman beschouwt het als kennisnetwerk van het gebied.
- PAL heeft een signaalfunctie: wanneer sprake is van nieuwe ontwikkelingen, dan verzamelt men kennis, nodigt deskundigen uit en organiseert men informatie-avonden [vormen van kennisnetwerken]. Bijvoorbeeld over wijnmaken en

windenergie. Om de thema's uit te werken is kennis over processen nodig, inzicht in innovatieprocessen, gericht op conceptontwikkeling.

- De provincie heeft de beschikking over kaartmateriaal: landschappelijke gegevens, water en streekplankaarten. Deze zijn eenvoudigweg te downloaden. Daarnaast kadastrale info, wel vergoedingen. DLG maakt er veel gebruik van.
- Bij innovatieve projecten en nieuwe thema's zoekt PAL verschillen de kennisvelden bij elkaar en bovendien geschikte methoden, zoals CountrySide Exchange Program, Glynwood.
- PAL beseft dat marketing een rol speelt en heeft afspraken met Omroep Gelderland. Free Publicity.
- PAL heeft een relatiebeheersysteem, een databestand met 3000 adressen. Gericht op het verbinden en verknopen van mensen.
- E-provincies is bekend en de prov Gelderland is redelijk actief met
- WUR-CIS is bezig met theoretisch model (doorstroming en circulatie van kennis) 8 good practices.
- Kennisnetwerk: faciliteiten en functionaliteiten uitwisselen.

Probleem: relatie met gemeenten, vanwege reorganisatie (van 30 naar 15). Gemeenten leunen achterover. Zij zijn niet in staat processen te faciliteren. Revitalisering van bedrijventerreinen en recreatie en toerisme vindt men over het algemeen interessantere onderwerpen. Het gaat de laatste tijd wel beter. PAL brengt provincie en gemeenten bijeen om gezamenlijke ambities te realiseren. Discussies gaan over verantwoordelijkheden.

Uitwisseling ervaringen:

- Veel geleerd van RIN, via RIN uitwisseling met andere RIN's. .
- Leadernetwerk. Door ETC georganiseerde uitwisseling: ggb-werken.
- Moeilijk te organiseren en voldoende relevante gegevens bijeen te verzamelen. Wel van belang bijvoorbeeld om gezamenlijk zaken op de politieke agenda te krijgen.
- Regio-overschrijdende netwerken om kennis te delen.

Nationale landschappen:

- geen nieuwe plannen,
- nieuwe ideeën over organisatie van gebiedsgericht werken: plattelandsraad en streekraad.

Noord-Holland

Maandag 13 juni 2005 te Haarlem.

Gesprek Geert Meeuwissen en Ben Schoon. Marcel Pleijte (Alterra).

Geert Meeuwissen (coördinator voor LaagHolland en was eerder betrokken bij de Groene Long en WCL en weet daarmee veel van plattelandsontwikkeling af) en Ben Schoon (heeft vier jaar als accountmanager onderzoek gewerkt voor natuur, landschap, landbouw, recreatie en water. Hij heeft op veel terreinen zelf onderzoek gedaan of laten doen. Nu is hij beleidsadviseur. Zijn vorige taak is geschrapt omdat de provincie kennis gaan inkopen en niet meer in huis willen hebben).

Aanbieders van kennis

Ben Schoon vraagt hoe wij als onderzoekers tegen de provincie aankijken. Als gebruiker van het digitaal kennisportaal of ook als vuller van het digitaal kennisportaal?

Marcel Pleijte: Provincies mogen en kunnen evengoed vullers zijn. Provincies kunnen ook van elkaar willen leren. Natuurlijk is bij gebiedsgericht beleid sprake van maatwerk, maar op een wat abstracter niveau valt er vaak van elkaar te leren. Wat ons opvalt, is dat LNV veel beleid decentraliseert. Willen provincies ook dat benodigde kennis mee decentraliseert?

Kennisassemblage met kennisinstellingen

Geert Meeuwissen: Bij de Nationale Landschappen is hier ook over gesproken. Volgens Rob van Brouwershaven van LNV is het legitiem als 0,5 fte inzet van Alterra gevraagd wordt t.b.v. Nationale Landschappen. Dat heeft nooit helemaal concreet vorm gekregen, maar als je kijkt naar de zaken die het rijk belangrijk vindt dan kom je uit op de Strategische GroenProjecten, landinrichting, Nationale Landschappen en er zijn nog wel een paar categorieën te verzinnen, dan is het ook in het belang van het rijk voor de informatievoorziening of de versterking van het belang van het rijk, dan zou je Alterra bijvoorbeeld kunnen vragen om dat verder projectmatig vorm te geven, waarbij je een balans zou kunnen vinden in projectleiders die bij elkaar komen, personele unies en dat gene wat je geautomatiseerd hebt via websites. Wij zijn nu zelf een website aan het maken. Ik zou er helemaal geen moeite mee hebben om andere projectleiders van de Nationale Landschappen toe te laten op ons extranet. We maken een publiekssite maar we maken er een extra site achter waar een heel hoop extra nuttige zaken op komen te staan, zoals verslagen van vergaderingen, oude documenten en publicaties. Wat mij betreft zouden andere projectleiders daar best achter mogen kijken. En omgekeerd zou ik dat zelf ook best interessant vinden om eens bij een andere provincie te mogen kijken.

Het linken van de sites van LNV en de provincies

Geert Meeuwissen: als je mij vraagt hoe vaak ik kijk naar de site van www.gebiedsgerichtbeleid.nl dan denk ik dat van de honderd mensen hier, misschien twintig mensen die site kennen. Misschien niet eens.

Dit hangt niet alleen af van hoe up to date die sites worden gehouden, het zit ook niet in het systeem van onze mensen om daar informatie te zoeken.

Ben Schoon: Het zit in de structuur van ons werk dat wij ons steeds meer richten op onze directe taak. Daarmee zijn wij niet zo zeer gericht op communicatie naar buiten. Voor het verzamelen van informatie als onderdeel van het inhoudelijke werk, is het al een hele stap om echt gericht buiten de organisatie te zoeken naar voorbeelden en opgedane ervaring. Vervolgens is het een nog grotere stap om je eigen ervaringen beschikbaar te maken voor anderen, bijvoorbeeld via een site van bijvoorbeeld Laag Holland uitgebreid te beschrijven welke drempels genomen zijn in het voortraject, welke knelpunten er nog liggen waarvoor nog geen oplossingen zijn gevonden. Dat is een heel andere manier van communicatie, dat zit bijna niet in het systeem van werken nu. Dat is juist waar jezelf wel naar op zoek bent als je ergens mee bezig bent.

Kennisvergaren

Ben Schoon: Af en toe besteden wij een gerichte kennisvraag gewoon uit, dan huren wij daarvoor een adviesbureau in. Ik heb voor de Taskforce Veenweidegebied, als voorloper van Laag Holland, op een rij gezet welke vergelijkbare projecten er gelopen hebben of lopen in heel Nederland als het gaat om de doelstellingen van de veenweidegebieden en welke financiële oplossingen daarbij gevonden waren. Daarvoor zijn wij een aantal sites langs geweest. Hoe kom je aan die sites? Een aantal ken je er uit het blote hoofd. Daarnaast een aantal sites die mensen uit je omgeving kennen. En dan rol je soms nog een stap verder als je iemand spreekt die zegt: kijk daar nog eens en daar houdt het eigenlijk wel mee op. Die reikwijdte is eigenlijk maar heel beperkt. De vragen die je hebt, zijn eigenlijk vragen die je nergens op een site vindt. Dan ben je dus op zoek naar de personen er achter en zelfs dat is niet altijd via de site te achterhalen. Het is heel moerassig. Het blijft altijd verre van compleet en verre van to the point. Ik ken de site van Habiforum. Dat is ook een soort van portal. Wat ik daar heel plezierig vind is dat zij heel actueel houden welke interessante projecten er lopen en een heel uitgebreid archief hebben met goede, korte projectomschrijvingen zodat je snel iets vergelijkbaars kunt zoeken: waar heeft iets vergelijkbaars gespeeld? Daarachter moet een laag zitten dat je makkelijk bij de kennis er achter kunt komen. Dat vergt wel dat je het heel up to date houdt. Dat is een groot knelpunt. Want wie doet dat? Alleen als je er direct belang bij hebt wil je er energie insteken. Dus als af-en-toe-gebruiker zul je daar geen energie in steken. Dus het moet ergens anders vandaan komen. Dan moet je een beheerder hebben die dat gewoon tot zijn werk heeft, anders gebeurt het niet. Waar parkeer je dat, waar hang je het onder? Als een site niet wordt bijgehouden wordt het geschrapt als kennisbron.

Geert Meeuwissen: Het komende halfjaar met de reorganisatie van de provincie Noord-Holland gaat alle energie naar binnen zitten. Principieel is er bij ons voor gekozen om ondersteuning en facilitering uit te besteden. Wij gaan alles inkopen.

Ben Schoon: Daarbij is het natuurlijk nog wel zo dat wij zelf onze kennisvragen formuleren, dus wat wij willen inkopen. Die structuur blijft dus. En ook de vraag die bij een kennisportaal terecht komt blijft nog altijd van ons afkomen.

Actualiteit als probleem

Geert Meeuwissen: Het maken van een portal is geen probleem, maar om het boeiend en actueel te houden. Wij geven een e-mail nieuwsbrief uit. Daar lopen wij vaak ook vertraging op, omdat mensen weer zaken hebben die acuter aandacht nodig hebben. Ik moet inhoudelijk altijd wel weer een aantal zinnen toevoegen om het weer

actueel te krijgen. En dan is Laag Holland nog te overzien. Wij zijn net bij het Groene Hart geweest. Daar is niet een persoon die een beetje redelijk bij is van alles. Niets is zo dodelijk als oude informatie. Dan is het gelijk gebeurd, dan komen ze geen tweede keer meer.

Gebruikersbehoefte

Geert Meeuwissen: Als wij veel in een kennisportaal zouden willen investeren, moeten wij daar een heel goed verhaal bij hebben. Als je een kennisportaal introduceer zou ik het wel aan een beleidscategorie ophangen, bijvoorbeeld nationale landschappen of reconstructie. Je moet categorieën zoeken die complex zijn waar heel veel gebeurd. Ook ILG leent zich hiervoor. Daar zie je al de kwetsbaarheid van het verhaal. Er is een goede Wilg-nieuwsbrief. Ik kan hem hier niet krijgen in de organisatie. Blijkbaar zitten er te veel lagen tussen. Ik heb nu maar direct contact gezocht om deze te verkrijgen.

Ben Schoon: Dat is ook eigen aan grote organisaties. Personen verschuiven en daarmee verdwijnt ineens de informatie die via die personen binnenkwam. Het wordt onbereikbaar. Dat hoort een beetje bij het functioneren van zo'n grote organisatie.

Geert Meeuwissen: Als je omgekeerd kijkt denk ik dat hier zo 40 tot 50 mensen zitten die willen weten wat er nu actueel speelt. Voor wiens werk het belangrijk is. Die krijgen de nieuwsbrief over ILG bijvoorbeeld niet. ILG is corebusiness voor een provincie. Het hele meerjarenprogramma voor plattelandsontwikkeling wordt ook hieronder gebracht.

Ben Schoon: Kortom een kennisportaal kan best heel nuttig zijn, maar hoe kom je bij je mensen waarvoor het bedoeld is: de gebruikers binnen de provincie? Dat vergt dat je voortdurend blijft rondstroomen dat het er is. Dossiers worden vaak overgedragen, maar de ontvangende personen weten niet wat er aan netwerk omheen zit. Dat is de grote uitdaging om niet ook in je reikwijdte snel te verouderen.

Het is cruciaal om te achterhalen met wat voor vragen mensen binnen de provincies rondlopen. Als er een groot project op stapel staat, met wat voor vragen loop je als toekomstig projectleider dan rond? Wat hoop je op een site te vinden wat van je gading is?

Geert Meeuwissen: wat ik nu doe, is het persoonlijk maken: intervisie of collegiaal advies. Dat loopt nog niet via internet.

Traceren van kennisaanbieders

Geert Meeuwissen en Ben Schoon vinden het belangrijk dat de aangeboden kennis traceerbaar is en van persoonlijke noten en visies worden voorzien. Daarmee kan je zien of het klikt. Dat werkt binnenshuis ook wel: iedereen heeft een korte beschrijving van wat hij doet en wie hij is.

Doelgroep kennis en communicatiewijze

Geert Meeuwissen: nu loopt er veel via e-mail. Wij hopen dat straks veel via extranet gaat. Maar extranet Laag Holland gaat niet open voor het publiek. Dat is bestemd voor professionals: ambtenaren en dergelijke.

Natuurlijk moet het wel extern gecommuniceerd worden, maar projecten uit bijvoorbeeld De Groene Long zijn veel beter communiceerbaar dan het concept Nationaal Landschap. Je moet mensen wel uit kunnen leggen wat het is, maar ik heb

er geen hoge verwachtingen van dat je hier mensen voor warm kunt krijgen, maar wel voor de concrete projecten die er achter weg komen.

Geert Meeuwissen: Ik kijk overigens nooit op Wageningse sites. Onze site gaat 25 juni de lucht in: www.laagholland.nl. Wij gaan doorlinken naar de partijen waar wij mee samenwerken. De website van de groene long zal waarschijnlijk 1 januari 2006 stoppen en de goede elementen gaan naar de nieuwe website.

Een kennisspil

Ben Schoon: De cultuur is er niet om on-line met elkaar te overleggen. Het gaat veel sneller even bilateraal naar elkaar toe.

De meeste organisaties kennen elkaar al tamelijk goed omdat zij elkaar regelmatig tegenkomen. Dan zijn er al veel meer persoonlijke contacten. Dan ligt het veel meer voor de hand om elkaar te benaderen. Ik verwacht dat dit niet gaat veranderen. Het is daarom veel belangrijker om een soort structuur te hebben waarin de persoonlijke laag gemakkelijk te bereiken is. Het is wel goed om zicht te krijgen hoe vergelijkbaar een ander project is en wie daarbij betrokken is. Dat vergt wel een investering, maar die zal wel vroeg of laat gedaan worden.

Database niet vullen, maar raadplegen

Mensen willen databases alleen vullen als het veel oplevert. Mensen willen alleen consumeren. Dat is de praktijk of je dat nu leuk vindt of niet. Het scheelt of er regelmatig eens wordt geïnventariseerd. Je komt nu langs met een aantal vragen. Nou dan is het gemakkelijk om een paar mensen te vinden om die vragen even te beantwoorden. Maar als je nu die vragenlijst rondstuurt en je vraagt om die een keer per half jaar in te vullen, dan blijft het er altijd bij zitten. Dat vergt dus van een beheerder van een kennisloket periodiek onderhoud. Dat is dus weer opnieuw een inspanning vanuit beheer. Het moet allemaal heel beknopt zijn en to the point, hoe interessant het ook is. Veel lezen kost veel energie, dan komen mensen er niet. Ik kan me voorstellen bij een actueel beleidsthema dat de hoofdvragen die er leven al weer verschoven zijn. Je moet snel op type problemen iets vergelijkbaars kunnen vinden.

Feedback gebruik website

Er wordt niet bijgehouden wie de website van de provincies raadpleegt. Dat zullen wij ook niet stelselmatig gaan doen. Een eigen site wordt eerder gezien als iets waar je niet meer omheen kunt dan dat er nou de behoefte is om via de site naar buiten te communiceren.

e-governance en e-provincies

Van E-governance en e-provincies hebben zijn nog nooit gehoord. Het kan aan hun PR liggen of aan onze ontbrekende kennisbehoefte.

Belangrijkste kennisleveranciers

De belangrijkste kennisleveranciers zijn collega's die zich met vergelijkbare projecten of vraagstukken bezig houden. Vervolgens wordt gezocht in het eigen netwerk of in het netwerk van een collega. Vaak is dit ook afdoende om de kennisvraag te beantwoorden. Een klein deel van de collega's heeft de neiging om ook buiten de

eigen vertrouwde wereld te zoeken naar kennis, bijvoorbeeld in sites van kennisinstituten.

Intern is er weinig zicht op welke kennis beschikbaar is. Daarom hebben wij al jaren geprobeerd om systematisch kennismanagement op de agenda te zetten. Met de reorganisatie was dit niet langer haalbaar. Zelf na de reorganisatie verwacht ik dat er weinig kennismanagement zal worden bedreven. Niet als het gaat om intern kennismanagement, maar laat staan als het gaat om kennis van buitenaf waar wij ons makkelijk door zouden kunnen laten voeden of van collega-provincies die eigenlijk altijd met dezelfde problemen in dezelfde periode zitten, is er vrijwel geen uitwisseling van kennis. Ik vind dit een enorm manco. Ik kwam eens iemand van de provincie Friesland tegen die zoveel verder waren op een bepaald vlak dan wij. Dan denk je: het is zonde dat het van een toevallige ontmoeting moet afhangen. Ik zou het prachtig vinden als ervaringen in projecten ordelijk en toegankelijk beschikbaar wordt gesteld, zowel bij provincies maar ook bij kennisinstituten. Dat zou allemaal netjes naast elkaar beschikbaar moeten zijn.

Leren en kennisdelen

De provincie Noord-Holland is zo taakgericht dat ervaringen niet breed toegankelijk worden gemaakt. Projectevaluaties worden niet altijd uitgevoerd. Waar zaten de knelpunten? Wat hebben we over het hoofd gezien? Het zit gewoon niet in de werkcultuur om daar aandacht aan te geven. Maar ik kan mij voorstellen dat een webbeheerder zelf stramien ontwikkelt om ervaringen uit een projectleider te halen. Maar daar zit wel tijd en energie op. Dat werkt het best als je iemand bevraagt in plaats van vraagt om het zelf in te vullen.

De aandacht gaat veel meer uit naar de PR voor projecten dan voor het blootleggen van knelpunten om te kunnen leren.

Dat is een van de grote uitdagingen. Anders moeten wij ons erbij neerleggen dat het niet meer structureel bij te houden is. Dat er sprake is van momentopnames.

Toch valt het ook wel weer mee. Mijn adreslijst in mijn agenda verhuis ik ieder jaar mee al tien jaar lang. Dan valt het nog mee met de mutaties.

Het kan al heel goed zijn om elkaar via de mail te tippen over goede websites.

Zuid-Holland

Verslag interview KIC Recreatie met de heer Pieter Jan Bus, provincie Zuid-Holland

Den Haag, maandag 20 juni 2005

Milieu, Natuur en Water, afdeling Groen

Functie: programma coördinator landelijk gebied

Inleiding

Binnen de provincie Zuid-Holland hebben verschillende afdelingen te maken met het gebiedsgericht beleid, zoals de afdeling water, afdeling milieu en afdeling groen. Aandachtspunten bij deze laatste afdeling zijn recreatie om de stad, EHS en een sociaal vitaal platteland (behoud van kleine kernen).

Nog veel onduidelijk

Het gebiedsgericht beleid moet zijn vorm gaan krijgen in het kader van het ILG. Daarover is op dit moment nog niet alles tot in detail bekend hoe het zal gaan lopen. De provincie is in het proces en de sturing van het gebiedsgericht beleid nog zoekende. Wanneer er sprake is van een probleem in een gebied, dan moet de vraag zijn hoe je dat gezamenlijk op pakt. Het gaat om het matchen van de wensen van de gebieden, provincie en Rijk. Ook op het gebied van financiën moet aansluiting met elkaar worden gezocht.

Gemenst beeld

De subsidiegelden van de EU in het kader van POP en Leader worden nu door de provincie doorgesluisd naar de gebieden. Nu is er per SGB-gebied één contactpersoon voor het toedelen van POP/Leader gelden. Daarnaast lopen er nog andere sporen waarlangs de contacten met de gebieden lopen, zoals met de Landinrichtingscommissies.

De voorkeur gaat uit naar één contactpersoon per deelgebied van de provincie (er worden 4 deelgebieden onderscheiden: Zuid-Holland West, - Oost, - Zuid en Rijnmond) aan te wijzen, naast één gedeputeerde die verantwoordelijk is voor een gebied. Alle contacten met de SGB-gebieden die in een deelgebied vallen, lopen via deze contactpersoon, een soort van accountmanager. De kennisuitwisseling tussen provincie en gebieden verloopt via deze accountmanagers. Er zijn wat dat betreft geen extra voorzieningen nodig voor de kennisuitwisseling.

De accountmanager onderhoudt de contacten met de verschillende beleidsvelden bij de provincie. Binnen de provincie is er dan ook weer één contactpersoon per beleidsthema. Dus één contactpersoon bij milieu, één bij water, etc.

Integraal aanpakken

Ook binnen de gebieden zelf moeten de zaken gezamenlijk aangepakt worden. Zo is de verwachting dat in de loop van de komende jaren er steeds minder geld van het Rijk naar het landelijk gebied gaat. De gebieden kunnen hierop inspelen door het combineren van de verschillende functies. Bij de uitvoering moeten plannen gezamenlijk aangepakt worden, bijvoorbeeld het combineren van de aanleg van groen met bodemverbetering. Projecten moeten integraal worden aangepakt. Dit is in feite ook het uitgangspunt van gebiedsgericht beleid, maar het moet wel van de grond komen.

Zoals eerder vermeld, over de invoer van (W)ILG is nog niet alles bekend. In hoeverre wordt het beleid van Rijk overgedragen naar de provincies? De provincie is in elk geval niet van plan om nieuw beleid te maken, de nadruk ligt op de uitvoer van het beleid. Het beleidskader van ILG moet dan ook uitgaan van het huidige bestaand beleid. Wel is er een ILG-gebiedscoördinator aangetrokken.

Kennisbehoefte

Er zijn momenteel wel contacten met kennisinstellingen. Er is behoefte aan monitoring, daarover is nu een discussie gaande met kennisinstellingen. Bijvoorbeeld

over de gewenste natuurdoeltypen, wat is het gat tussen de huidige en de gewenste doeltypen?

Bij kennisbehoefte is er vooral behoefte aan kennis over de uitvoering, en niet zozeer over het proces en de aansturing. Veelgestelde vragen gaan over de werking van ILG, POP2 en Leader gelden, over bij wie moet men zijn voor het indienen van een subsidie aanvraag. Er is geen behoefte aan een kennisspil of kennisvitrine.

Regisseursrol

De provincie zet de kennis op het internet. De provincie blijft de regisseur voor het gebiedsgericht beleid. De informatie op het internet wordt via de communicatie medewerker op het net geplaatst. Binnen de provincie zijn op meerdere lagen communicatie medewerkers werkzaam, op overkoepelend provinciaal niveau, afdelingsniveau of op project niveau. De medewerker die de informatie op het internet plaatst, is de beheerder van die site. Die persoon moet zorgen voor de actualiteit van het document.

Het Rijk is nu ook nog bezig met het opzetten van loketten. Vanaf 2007, na de inwerking treding van ILG, zou de verantwoordelijkheid eigenlijk bij de provincie moeten komen te liggen. Mede vanwege de regisseursrol van de provincie. Vanaf 2007 komt de verantwoordelijkheid bij de provincies te liggen, dan moeten de provincies ook het loket beheren. Zeker de provinciale specifieke ILG-regelingen moeten bij de provincies komen te liggen, het overkoepelend beleid kan dan onder het Rijk vallen.

Informatie overdracht

Er staat nu veel informatie op de website van de provincie. Dit komt de overzichtelijkheid van de aangeboden informatie niet ten goede. Daarnaast is het soms moeilijk te achterhalen of het om actuele gegevens gaat, of dat de informatie verouderd is. Sommige informatie wordt dagelijks ververs, andere wordt niet aangepast.

In het verleden liep de provincie Zuid-Holland voorop op het gebied van de ICT in Nederland. De laatste jaren heeft zich hier de wet van de remmende voorsprong zich doen gelden. Nu is de provincie druk bezig om de ICT-structuur te moderniseren en om weer tot de koplopers van Nederland te behoren. Dan zijn er ook weer meer mogelijkheden voor E-government. Bij de koppeling naar E-provincies toe is afstemming een belangrijk aspect.

Via de website is het mogelijk om een aanvraag voor POP2/Leader gelden in te dienen. Het gebruik van de site wordt nu geëvalueerd. Voldoet het aan de wensen van de gebruikers, hoeveel mensen maken er gebruik van?

Utrecht

Jeroen GrootHuismink - SGB-coördinator
Remco Kranendonk - 30-05-2005
Sector Landelijk gebied - uitvoering
Coördinator projecten en subsidies Oostelijke deel

De enige bijeenkomsten waarbinnen uitwisseling tussen provincies plaatsvindt, is de bijeenkomst van de SGB-coördinatoren en ministeries.

Er is nauwelijks een relatie tussen ggb en kennisinstellingen. Vanuit de Reconstructie Gelderse Vallei wordt een relatie met WUR gelegd.

Ik vraag me af hoeveel een spil gebruikt wordt. Mijn ervaring is dat van dit soort algemene sites, ggb is vrij statisch, de forumfunctie nauwelijks wordt gebruikt. Moet mindert algemeen, actueler en ontmoetingen er om heen organiseren. Groothuismink is geïnteresseerd in Groeneveld.

E-provincies is beetje bekend. Wel van gehoord, maar ik kom nooit op de website.

Utrecht vs kennismanagement. Op zich zijn we wat dat betreft inmiddels wat verder, dan bij de inventarisatie zoals binnen e-provincies. We zijn bezig met een databank van alle projecten in het landelijke gebied. Die wordt gekoppeld aan kaarten en op internet. Eenieder, alle externe relaties kunnen dit raadplegen, het wordt ontwikkeld vanuit de afdeling landelijk gebied. Nu is het de vraag op welke manier we het het beste kunnen presenteren en welke relaties er mogelijk zijn.

In de database, die nu nog voor onszelf is, staan nu: doelen, realisatie, financiën, subsidiestromen, algemene beschrijving contactpersonen.

Binnen e-provincies zijn vooral andere onderdelen van de provincie betrokken. Sinds kort heeft de provincie 1 afdeling voor communicatie. Daarvoor per dienst enkele medewerkers. Nu meer gebundeld. Afdeling is met name gericht op externe relaties. Zeer van belang voor de afdeling landelijke gebied en de dienst uitvoering. Een verbetering tov de oude situatie.

Wij zijn erg gericht op de uitvoering van het beleid. Alles wat te maken heeft met landelijk gebied en uitvoering komt hier bijeen. We maken geen beleid. Uitvoering van het ILG, zeg maar.

Groothuismink is projectcoördinator. Welke projecten spelen er, welke ideeën zijn er, hoe verhouden ze zich tot de doelen en de regelingen. Ik ben de schakel tussen de doelen en de uitvoering in het oostelijke deel van de provincie. Reconstructie is het meest voorname gebied in het oostelijke deel. Hiervoor heb ik de hele provincie gedaan, maar dat is te veel. Daarnaast ben ik nog SGB-coördinator. Ik zit in het netwerk, waarbinnen landelijke afspraken worden gemaakt. Verder kijk ik intern of projecten passen op de regeling, stimuleren dat budgetten uitgeput worden.

Hoe zorg je voor de goede projecten?

Voornamelijk binnen de programmateams in de gebieden. Stimuleren van projecten bij de partijen die betrokken zijn, zoals gemeenten en waterschappen en lokale partijen uit het veld.

Ik onderhoud de contacten met de programmateams en programmabureaus. Intern hebben we een Programmamanager, die heeft een gebied onder hoede die bestuurlijke afspraken maakt en de betrokkenheid stimuleert van mensen. Daaronder hangen projectleiders die meer inhoudelijk zorgen dat projecten van start gaan.

Ik zit tussen uitvoering van projecten en de budgetten (regelingen). Ik heb veel contact met programma en projectleiders. Weet hoe ze te werk gaan. Daarnaast met mensen in het veld.

Thema's van dit moment:

- sgb milieugeld moet op, daar zijn we druk mee bezig. Goed benutten van geld en zorgen dat er goede en passende projecten komen. Een aantal uit de agrarische sector en soms waterschappen (riolering). Binnen Utrecht is het een aandachtspunt om goeden milieuprojecten te vinden. Moet echt vanuit de provincie gestimuleerd worden
- Er is veel vraag naar toegankelijkheid, recreatief: gemeenten, recreatieschappen en soms waterschappen. Deze lopen spontaan. Eenieder heeft er geld voor over. Er is veel recreatieve druk vanuit Utrecht en Amersfoort
- Veel belangstelling voor cultuurhistorie de laatste tijd: Nieuwe Hollandse Waterlinie en Nationale Landschappen (bijna heel de provincie)

Kwa gebiedsgericht beleid zijn we bijna provincie dekkend. Groene Hart, reconstructie, Eemland, NHW, Kromme Rijn.

Provincie maakt zich sterk voor deze projecten. Cultuurhistorie vinden we heel belangrijk. NHW, Groene Hart speerpunten projecten. NHW: gaat om ontsluiting van Cultuurhistorie, informatiepanelen, bezoekerscentra. Groene Hart meer landschap, cultuurhistorie en leefbaarheid. Reconstructie met name milieu leefbaarheid en toegankelijkheid.

WUR willen we betrekken bij Reconstructie (Binnenveld), milieu en landbouwgerichte projecten. Lastig omdat men geen geld en investering er voor over heeft. Er moet geld bij. Ik heb nog nooit geprobeerd via LNV onderzoeken uit te zetten bij de WUR.

ILG: op dit moment is het bestuurlijk gericht op uitvoeren, in het veld moet iets gebeuren. Op termijn wellicht noodzakelijk meer richten op kennisontwikkeling en onderzoeksprogrammering. Ik kom nooit op de website van de WUR. De contacten met WUR lopen via de Stichting Vernieuwing Gelderse Vallei, die we inschakelen. We zijn opdrachtgever van de stichting, we bepalen het beleid en we sturen ze aan. Regelmatig is er overleg over de uitvoering van het reconstructieplan.

Strategieën worden in overleg met de gebiedspartners, stichting, opgezet. We zitten dan ook met Gelderland om de tafel. Samen strategisch nadenken. Voornamelijk

vergaderen tot elkaar komen van standpunten. Het is nog een hele kunst. Weinig workshops of andere vergadertechnieken.

In de Venen zijn er wel meer workshops. Veel ook in overleg met andere provincies. Uniek voor Utrecht: veel provinciegrensoverschrijdende ggb-projecten. NHW, NL, Reconstructie, Groene Hart, vrijwel alles. Alleen Langbroekerwetering is een echt Utrechts project. Wel iets makkelijker, maar ook hier heb je met veel partners te maken.

We organiseren geen uitwisseling tussen gebieden. Projectleiders hebben we overleg over aanpak van allerlei zaken. De problematiek is zeer verschillend tussen de verschillende gebieden. Ook vaak zijn er andere partij betrokken, meerdere waterschappen, andere gemeenten. De medewerkers van de provincie zorgen wel voor het inbrengen van ideeën uit het ene gebied in het andere.

Betrokkenheid van LNV staat in Utrecht echt op afstand. Via regiodirecties is er overleg over doelen tussen LNV en provincie. Alleen over doelen. Niet op project of programmaniveau. Als LNV zich wil bemoeien op projectniveau houden we de boot af omdat het tegen de afspraken is, de provincie heeft de regie. Alleen wanneer LNV over unieke kennis beschikt is het wel interessant om er gebruik van te maken.

Het uitvoeringscontract heeft Utrecht ondertekend als eerste provincie. We kunnen aan de slag. LNV is vaak wel laat met exacte doelen, zoals bijvoorbeeld met de nationale landschappen. Ook is het nog niet duidelijk waarop we worden afgerekend en wat de concrete doelen zijn. Het verschilt per thema. Voor landbouw-natuur is het duidelijker. Ook voor milieu redelijk duidelijk. Meten, monitoren is ook nog niet duidelijk. We hebben zelf nog geen systeem. We kijken wat er landelijk gebeurt. Voor reconstructie wordt er nagedacht. Landelijk is deel IPO, soms min VROM aangesloten. Kennis van Alterra wordt daarbij ingeschakeld.

Uitwisseling provincies via IPO: implementatie ILG-werkgroepen. Uitvoeringscontract IPO werkgroep die zorgt voor afstemming met VROM en LNV. SGB werkgroep, eens in de zes weken. Straks met ILG zal er wel een ander overleg opgezet worden. Zelf ben ik alleen betrokken bij het SGB-overleg. Zijdelings bij de andere overleggen.

Iedere provincie zaken nu zelf aan het ontdekken? Nee, het wordt redelijk afgestemd. Soms laat men het over aan andere provincies. Niet iedereen zelf het wiel aan het uitvinden. IPO coördineert. Utrecht als eerste, omdat er waarschijnlijk weinig bestuurlijke hangpunten met het contract dat LNV en VROM ons aanbod waren.

Ontsluiting gebieden op internet. Er is een internetcoördinator die zorgt dat de sites worden bijgewerkt. Geeft signalen. Dan leveren de projectleiders en programmaleiders van de diverse projecten de teksten weer aan. We zijn nu bezig met een herzieningsstag. Nieuwe informatie toe voegen. 1 x per jaar is er sprake van een echte opschoning. Voor de rest met name toe voegen van kleine berichten. Deze site is echt vanuit de provincie. De Venen en de Gelderse Vallei

(<http://www.svgv.nl>) hebben eigen sites. We ondersteunen alle gebieden, gebieden kunnen middelen inzetten voor internet.

<http://www.prvutr.nl/prvutr/internet/navigatiejs.nsf/index?openpage>
(beleidsthemas/natuur en landschap/gebiedsgericht beleid/gebiedsgerichte projecten)

Op dit moment proberen de we de regie voor het landelijke gebied bij de provincie te houden.

Gebruik van sites. Onze eigen sites moeten nog wel groeien, die van de gebieden worden aardig gebruikt. Meer actuele zaken en verslagen etc. op onze site komt deze info niet, meer info over de gebieden, regelingen en coördinatoren. Verder wat links (bijv ggb). We zijn ook gelinkt vanuit ggb naar onze eigen site, als een van de twee provincies.

Ik kom zelf nooit op ggb.nl in gebieden wordt er meer gebruik van gemaakt, bijvoorbeeld nu er info over ILG staat. Het duurt te lang voordat de site ge-updated wordt. Duurt altijd drie maanden.

We huren adviesbureaus in voor uitvoering, onderzoek, maar ook voor advies over programmamanagement. In sgb wordt ongeveer 10% ingezet voor begeleiding van ggb-processen en grotere onderzoeken. Soms is het onderdeel van uitvoering. Binnen ggb de laatste jaren geen onderzoeksgeld beschikbaar. Allemaal ge-labelled voor uitvoering. Nat Landschappen gaat eerst twee jaar ook via SGB. Basiskwaliteiten in beeld brengen kan wel worden gefinancierd via SGB.

Functionaliteiten. Vitrine/spil: vind je bepaalde functionaliteiten handig?

Altijd handig om te weten wat voor onderzoek er is. Wat speelt er in onderzoeksland. Ben je nieuwsgierig naar andere provincies? Ja, her en der hoor je wel eens wat ideeën, soms wel leuk om te weten. Het is wel veel werk om het goed te organiseren. Je moet het goed opzetten en ook mensen bereid krijgen om zaken te leveren. Utrecht wisselt redelijk wat uit met andere provincies, vanwege de grensoverschrijdende activiteiten.

Organisatiestructuur is recentelijk aangepast. Vroeger waren de onderdelen van ggb verspreid over verschillende sectoren. Nu is uitvoering bij ons terecht gekomen.

We hebben contact met de inhoudelijke afdeling over beleidszaken en over op welke wijze uit te voeren: natuur, landschap, water, recreatie. Het komt bij ons samen. Integratieslag vindt plaats in gebieden. We zijn nu een jaar bezig en het begint echt vorm te krijgen. Reconstructieplan en provinciaal beleid. Nu gaan we een gemeenschappelijk uitvoeringsplan maken. We gebruiken dan de deskundigheid van de diverse sectorspecialisten. Die worden dan binnen de gebieden betrokken. De dienst uitvoering zet zich in voor de integratie van de doelen en niet zozeer voor een doel.

Maak je überhaupt veel gebruik van internet? Ja, via google. Zo kom ik op verschillende sites terecht (ministerie, organisaties, onderzoeksinstituten). Ik ben op

dit moment niet zoveel aan het zoeken. Beleid van nationale landschappen is niet te vinden, nog niet vastgesteld.

Relatie met bestuur. Wat ze vinden van kennismanagement weet ik niet. Er wordt wel veel ingezet op IT, om te zorgen dat externen op de hoogte worden gebracht van de activiteiten van de provincie.

Zeeland

Verslag interview met de heer Abrahamse, provincie Zeeland, Middelburg, woensdag 20 april 2005

Directie Ruimte, Milieu en Water, afdeling Landelijk Gebied en Water

Functie: SGB-coördinator provincie Zeeland

Martin Busser - KICRecreatie

Inleiding

De heer Abrahamse heeft voorafgaande aan het gesprek de vragenlijst ontvangen. Gelet op de vragen geeft hij aan dat hij wel een gebruiker is van elektronische diensten, maar daar geen inhoudelijke kennis over heeft. Voorafgaand aan het gesprek heeft hij nog contact gehad met de webmaster van de provincie om naar de vragen te kijken.

Daarnaast geeft de heer Abrahamse aan dat er nog niet zo lang ervaring is met Gebiedsgericht Beleid. De Subsidieregeling Gebiedsgericht Beleid bestaat nu sinds een jaar of 5. Men is nu volop bezig met het toepassen van de regeling, en niet zozeer wat er verder nog aan mogelijkheden zijn. En zeker niet met het toepassen van nieuwe technologieën, zoals het koppelen van gegevens via internet.

Provinciale SGB-gebieden

Provincie Zeeland kent vier gebieden waarvoor de SGB is toegekend:

- Schouwen
- Walcheren
- West Zeeuwsch-Vlaanderen
- Veerse Meergebied

Twee van deze gebieden kennen een lange voorgeschiedenis, Schouwen en Walcheren. Dit waren vroeger ruilverkavelingsprojecten en zitten nu in de afrondingsfase. Voor de andere twee gebieden zijn de plannen vastgesteld. Tijdens het gesprek is de aandacht met name uitgegaan naar West Zeeuwsch-Vlaanderen, met het meest recente gebiedsplan van beide. Momenteel is men daar met de uitvoering bezig. Qua problematiek is het gebiedsplan van het Veerse Meer identiek met die van West Zeeuwsch-Vlaanderen.

Gebiedscommissie

Voor West Zeeuwsch-Vlaanderen is de provincie de initiator geweest. Concrete aanleiding was het streekplan. In het gebied spelen vele belangen. Bijvoorbeeld in de kustzone speelt de kustverdediging natuurlijk een belangrijke rol, maar ook de

recreatie en de natuur. Iedere sector brengt zijn belang in om mee te worden genomen voor het op te stellen gebiedsplan. De gebiedscommissie, waarin alle betrokken partijen zitting hebben, weegt alle belangen tegen elkaar af. De gebiedscommissie is het bevoegd gezag, daar wordt alles besproken en besloten. Alles loopt centraal via deze gebiedscommissie. Het is niet de bedoeling dat contacten alleen via een standsorganisatie verlopen en daarin worden afgehandeld. Andere partijen moeten er ook hun zeggenschap over kunnen doen, en daarom worden alle voorstellen en plannen in de gebiedscommissie besproken.

Gebiedsplan

Voor het opstellen van een gebiedsplan wordt uitvoerig onderzoek gedaan. Dit onderzoek wordt deels uitbesteed naar kennisinstellingen. Voor het overige zijn er geen contacten met kennisinstellingen.

Maar in het gebiedsplan wordt niet alles van tevoren tot in detail vastgelegd, zodat er daarna niets meer mogelijk is. Zo wordt in het plan zelf veel vastgelegd in zoekgebieden, waarna nog de mogelijkheid bestaat tot nadere invulling. Het Zeeuwsch Landschap bijvoorbeeld is met een voorstel gekomen voor de invulling van natuur in de kustzone. Als voorbeeld heeft hiertoe een deltagebied ergens in Frankrijk gediend.

Contacten kunnen ook op informele basis plaats vinden. In hoeverre een organisatie open staat voor ideeën, is sterk afhankelijk van de organisatie zelf. Ook binnen een organisatie verschilt het van persoon tot persoon. Zo is het waterschap bezig met de aanleg van natuurvriendelijke oevers. Pas tegen de tijd dat men bezig was met de uitvoering hiervan, werd door iemand van de provincie het idee geopperd om de oevers ook toegankelijk te maken. Nadat dit voorstel is behandeld in de gebiedscommissie, worden de natuurvriendelijke oevers nu gecombineerd met de aanleg van een recreatief laarzenpad. Terwijl het idee van het laarzenpad niet in het gebiedsplan was meegenomen. Ten tijde van het samenstellen van het gebiedsplan is niemand (ook niet vanuit de recreatiesector) op dit idee gekomen. Wellicht had hier een soort van voorbeeldenboek, ervaringen van elders een bijdrage kunnen leveren.

Voor een nieuw, actueel onderwerp kan een voorbeeldenboek verhelderend werken. Zo was een tijd geleden de afkoppeling van regenwater van het rioolwater in stedelijk gebied een hot topic. Op dat moment kwam een voorbeeldenboek met aansprekende projecten uit. Op dat moment voldeed het boek aan een behoefte. Maar voor de rest is er sprake van persoonlijk contact met collega's, waarna men ideeën meeneemt naar het eigen gebied.

Uitwisseling

Alle gebieden in de provincie hebben een gebiedscommissie. De provincie heeft het voorzitterschap en is tevens aanjager. DLG is uitvoerder van de projecten in het landelijk gebied. Door hun rol hebben provincie en DLG contacten met alle gebiedscommissies. De ervaringsuitwisseling loopt met name via DLG.

Daarnaast komen alle SGB-coördinatoren circa 1x per maand bij elkaar. Hier worden ervaringen uitgewisseld. Niet zozeer praktisch, het is geen vakberaad, maar meer over

specifieke SGB zaken. Zoals op financieel gebied. Jaarlijks worden er contracten tussen het rijk en de provincies afgesloten. En houdt bijvoorbeeld de ene provincie geld over en komt een andere geld tekort.

Het rijk is de grootste geldschietter. Elk jaar wordt er een bepaald maximum bedrag uitgekeerd, waarbij het geld gelabeld is. Dit legt in sommige gevallen wel beperking op aan de snelheid waarmee projecten uitgevoerd kunnen worden.

Provinciale website

Op de website van de provincie is weinig informatie opgenomen over Gebiedsgericht Beleid. De 4 gebieden worden niet vermeld, en er is ook geen link met de enige site die er is van één van de gebieden. Alleen van West Zeeuwsch-Vlaanderen bestaat er een afzonderlijke website. Dat er geen link op de provinciale website hiernaar toe is opgenomen, is die ochtend tussen de heer Abrahamse en de webmaster nog vastgesteld. En dat die link er zeker moet komen.

Voor intern gebruik is veel informatie op het intranet te vinden. Toepassingen van GIS zijn bijvoorbeeld op het intranet te vinden. Op een snelle manier kan zo bekeken worden hoe bijvoorbeeld de Vogelrichtlijn in een SGB-gebied ligt.

Voor de provinciale website is de webmaster de centrale spil. Hij heeft contact met alle ambtenaren die informatie kunnen plaatsen op internet. Een interne redactieraad gaat over de inhoud van de website. In het verleden is er een klantenonderzoek van de website gehouden. Hierbij kwamen vragen aan de orde van wat men wil met Zeeland, welke richting de provincie op moet gaan. Op basis van de resultaten is er een aangepast werkplan verschenen over de digitale voorzieningen van de provincie.

Website GGA West Zeeuwsch-Vlaanderen

Voor de site over de Gebieds Gerichte Aanpak van West Zeeuwsch-Vlaanderen is geen zicht op de gebruikers. Wel wordt het aantal bezoekers bijgehouden. En komen er reacties van bewoners binnen.

De site is met name bedoeld voor communicatie doeleinden, om voor draagvlak te zorgen onder de bevolking. Het uitwerken van een gebiedsplan heeft toch grote gevolgen voor de plaatselijke bevolking. Daarnaast geeft de heer Abrahamse aan de sites van andere SGB-gebieden in Nederland te bekijken om te zien hoe ze het daar aanpakken.

De site van West Zeeuwsch-Vlaanderen wordt door 2 mensen vanuit de provincie actueel gehouden. Beide personen zijn inhoudelijk helemaal op de hoogte van alle ontwikkelingen en leveren ook de inhoudelijke kennis. Zij hebben mandaat van de Gebiedscommissie om de informatie op de website te plaatsen, wel blijft de Gebiedscommissie de baas en eindverantwoordelijke over de inhoud van de site.

Vastleggen van kennis

De gebiedsgerichte projecten hebben een lange uitvoeringstermijn. De plannen voor West Zeeuwsch-Vlaanderen gaan tot en met 2018. Voor het einddoel zijn al wel

globale beelden bekend. Maar door de lange termijn krijg je te maken met verloop van mensen. En hoe zorg je voor het vasthouden van kennis? En deze behoefte aan het vastleggen van kennis zal in de toekomst alleen maar groter worden, door de invoering van de ILG.

Impact ILG

Vanaf 2007 gaat de (W)ILG lopen, en die regeling gaat de boel behoorlijk op de kop zetten. Er worden tussen rijk en provincies contracten afgesloten en er vind achteraf een afrekening plaats. Er moet verantwoording worden afgelegd over een periode van 7 jaar, voor de periode van 2007 - 2013. De bestuurscyclus is bijvoorbeeld maar 4 jaar, dus alles moet goed worden vastgelegd. Maar ook moet er een verantwoording naar burgers plaats vinden. Hiervoor kan internet een ideaal medium zijn.

Toepassingen

Bij het vastleggen van gegevens voor een landelijke databank is de mate van detaillering belangrijk. Zo worden de Zeeuwse fietspaden niet van belang geacht om in een landelijke databank te stoppen. Een kennisspil zal meer gaan over algemene zaken, terwijl voor een gebiedsplan juist concrete gedetailleerde gegevens nodig zijn.

Er vindt nog geen interactie plaats tussen bewoners en het beleid. Wel kunnen bewoners via de mail op de website van de provincie reageren.

De SGB-coördinatoren hebben nu regelmatig contact via de e-mail. De mail vervult hiermee min of meer een rol als forum. Via een kennisportaal zou dit technisch verder kunnen worden ondersteund en uitgebreid worden.

Voor het ontwikkelingsplan waar de provincie momenteel mee bezig is, wordt gebruik gemaakt van een forum-achtig instrument op de website. Op een afgeschermd plek worden bijvoorbeeld documenten uitgewisseld onder een selecte groep medewerkers. Dit is wellicht ook geschikt ter ondersteuning van de planvorming bij SGB. Een (afgeschermd) werksite waar uitwisseling van informatie plaats vindt.

Brabant

Gesprek met provincie Brabant, 31 mei 2005, 2004
Ko ter Hofstede, Remco Kranendonk, Paul Kersten

Algemeen:

- ◆ In de 9 gebieden in Brabant heeft men alle energie gezet op het plantraject en de vaststelling van de gebiedsplanung voor de reconstructie. Er is vanuit de provincie veel energie gezet om het regionale planproces enigszins dezelfde methodieken te laten gebruiken, zodat een optellen Brabant breed kon plaatsvinden. De methodologische onderbouwing van de planvorming is pas erg laat (enigszins) op gang gekomen. Eerst waren alle bemensing en procedures al geregeld, voordat de inhoudelijke methodiek uitgewerkt werd.
- ◆ Ook is nu ingezet op een monitor systeem. Er is een MIR gemaakt, Management Informatie Revitalisering, waarin op doelen kan worden gemonitord.
- ◆ De plannen zijn nu in PS ingebracht, reacties verzameld en beantwoord. Alle energie is in dit proces gaan zitten. Alleen al het beantwoorden van vragen (ca 3000 bedenkingen met gemiddeld 5 argumenten levert 15.000 antwoorden) was een enorme omvangrijke klus die andere activiteiten als niet prioritair opzij schoof.
- ◆ Binnen RLG (Projectunit Revitalisering Landelijk Gebied) is een elektronische nieuwsbrief met verhalen. Die werkt goed en komt 1x per week uit Er is een brede doelgroep van 500_600 e-mail adressen
- ◆ De website ontwikkeling als Pilot was Boven Dommel; rlg.brabant.nl. Ook hier zijn nieuwsbrieven en informatie over de 9 gebieden op te halen. De bedoeling was die pilot van Boven Dommel ook uit te breiden, maar het is ergens blijven steken. De website is in beheer bij de cluster communicatie, Ben van Mierlo. De werkwijze is vaak: gewoon bellen en dan komt er iets op. In de praktijk loopt dat (gezien de prioriteitstelling) wel eens achter.
- ◆ Verbazingwekkend is dat vaak gebiedsprocessen aanvangen, voordat de technieken voor planmethodologie bedacht en uitgewerkt zijn. Ze beginnen zonder dat de aanpak klaar is met organisatie en bemensing. Dat is verbazingwekkend. De toke wordt opgetuigd en bemenst, zonder dat er zicht is op de taakuitoefening.
- ◆ Na de vaststelling van de gebiedsperspectieven als er binnen de Provincie een reorganisatie volgen. Er komt een uitvoeringsgerichte organisatiemodel om de initiatieven tot projecten die vanuit de gebieden moeten komen, door de provincie te laten ondersteunen. Er wordt daartoe een methode met 12 stappen door ter Hofstede (als methodologische facilitator) aangebonden. De discussie is gevoerd over het sturingsprincipe, geld of kennis. Uiteindelijk zal wel voor een geld-lijn gekozen worden, waarin de provincie een centrale rol speelt als de spil waarover alle revitaliseringsgelden uiteindelijk uitgezet gaan worden. En geen interactieve constructie, waarin de provincie als een van de gelijkwaardige partners in bijvoorbeeld een COP zit.
- ◆ Een moeilijkheid is, dat de plannen in een andere tijd zijn gemaakt, terwijl er nu geen geld meer is om een dergelijk volume aan uitwerkingen te realiseren. De

doelen liggen nog steeds vast evenals de ambitie om de revitalisering uit te werken.

- ◆ Interessant tov het kennisportaal is de mogelijkheid methodes te mixen. Kan met MIR ook als een opensource op internet aangeboden worden?
- ◆ Het project: Sturen op duurzame plattelandontwikkeling wordt getrokken door Karin van Herwaarden. Het is wel duidelijk (Pieter van Geel) dat de milieudoelen voor duurzaamheid niet gehaald gaan worden. Via het IPO en provinciaal geld is er nu een onderzoek gaande naar succes en faal factoren om de hardnekkige milieufactoren(waar je ook weinig aan kunt veranderen) aan te pakken. Er wordt ook gezocht naar een case
- ◆ Veel van de effectieve beleidsuitoefening loopt over de betaalautoriteiten Ook voor het kennisportaal is het belangrijk dat bijvoorbeeld de data uit programma beheer en dergelijke systemen opengemaakt worden. Brabant tapt af vanuit dergelijke systemen voor de eigen kennisontwikkeling/.
- ◆ Er is een (sluimerend?) project over E-Government in Brabant nadere info volgt.
- ◆ Er zijn enkele toekomstige kennisgaten:
 - ◆ Het verhaal over de duurzame ontwikkeling (zie boven) waar ook Telos een rol is speelt Kan je de reconstructie toetsen of die richting duurzaamheid gaat, maar wat is dan duurzaam, welke doelen gelden nu en over enkele jaren. De WCL monitor komt ter sprake.
 - ◆ De koppeling van provinciale activiteiten aan de duurzaamheidbalans vergt meer kennis. Nu gaat er een workshop komen, maar dat lijkt niet voldoende.
 - ◆ De EU-context, niet alleen de effecten van de nieuwe toetreders op bijvoorbeeld de landbouw, maar ook de effecten van nieuwe regelingen en richtlijnen. Hier is een groot kennisgat
- ◆ De gebieden zijn nu vooral bezig met de reconstructie en projectidee voor de uitwerking zijn vaak nog erg pril. Daarin zou een kennisportaal om kennis uit te wisselen kunnen passen als een experiment. Nieuwe thema's zitten in de plannen, inclusief discussies over de uitvoering. De provincie zal wel gaan werken met programma's management, voorbereidingen en uitvoering. Er is behoefte aan uniforme procedures en kennisoverdracht. Kennis volgt de organisatiestructuur en KM is uitvoeringsondersteunend.
- ◆ Jo ruten, de nieuwe secretaris wil benchmarken, welke provincie het beste functioneert. Daarvoor is een portaal ook bruikbaar?

Limburg

Interviewverslag Anita Markx – provincie Limburg
Paul Kersten en Remco Kranendonk

Taken:

- SGB-coördinator Limburg
- Coördinator geldstromen
- Uitvoeringscontract ILG
- ILG werkgroepen
- Monitoring
- Plan van aanpak milieu opgaven

Er is geen verbinding tussen e-provincies en het gebiedsgerichte beleid. Vanuit de contactpersoon van e-provincies zou men graag de verbinding maken.

Markx laat ons de website zien. Er is een intranet, waar informatie over de verschillende afdelingen gevonden kan worden. Binnen kennisplein en Landelijke leefomgeving is er info over het gebiedsgerichte beleid. Met name interessant wanneer je iets over de andere afdeling wilt weten. Het wordt door twee collega's: Kemna en Diandra, communicatiemedewerkers, verzorgd.

Op internet is er de pagina: platteland in uitvoering, bedoeld voor mensen uit de gebieden. Hierbinnen is informatie te vinden over de organisatie, inrichting, het netwerk en verantwoordelijkheden. Het gaat niet veel verder. De relevante documenten voor de gebieden zijn beschikbaar, zoals jaarplan, gebiedsperspectief, programma's en nieuwsbrieven. Ook is er laatste nieuws, waarbinnen verhalen zijn opgenomen. Er worden 1 x per week elektronische nieuwsbrieven verstuurd. En 1 x per maand per post.

De provincie faciliteert de gebieden, door zoveel mogelijk de 1-loketgedachte toe te passen.

Met de landelijk site www.ggb.nl doet men niet zoveel. De informatie is erg statisch; er zijn geen ontwikkelingen.

De gebieden moeten steeds meer op zichzelf functioneren in opdracht van de provincie. Dit betekent eigen verantwoordelijkheid voor de aanpak en de resultaten. Het lukt nog niet om een sluitende begroting te overleggen. De provincie helpt de gebieden hierbij, door te zorgen voor een goede basis. Het is nu ook wel weer erg lastig voor de gebieden, omdat PoP afloopt, per projectaanvraag is het lastig de kans in te schatten binnen diverse programma's, het gaat namelijk om interpretaties. De provincie heeft steeds meer juristen in huis die hulp hierbij kunnen bieden. Het is lastig te beoordelen of een projectvoorstel subsidiabel is.

Interessant voor de gebieden zou zijn een koppeling met een site waarop een opsomming van subsidiemogelijkheden staan. Niet zozeer de formats., want de voorwaarden zijn niet zo makkelijk in formats te vertalen (in 1-tjes en nullen). Vaak komt het aan op de uitleg en de ruimte daarbinnen en de verhalen erachter. Die haal je niet uit formats, dat is het risico van het werken met formats. Het is wel goed

wanneer de formulieren digitaal zijn te verkrijgen, maar de feitelijke aanvraag digitaal zie ik niet zitten voor initiatiefnemers. Dat levert alleen maar frustratie op. Er is veel behoefte in de gebieden aan specifieke informatie. Algemene informatie over regelingen en doelen is overal op verschillende sites te vinden. Maar daar heb je ook niet zo veel aan.

Relatie met het bestuur. Het bestuur, de verantwoordelijke gedeputeerde (Driessen) is een voorstander van ontmoetingen en het benutten van communicatieve instrumenten. Het is allebei van belang volgens Markx, digitale beschikbaarheid en uitwisseling van kennis en ontmoetingen.

De provincie ondersteunt de regionale, gebiedgerichte processen onder meer met het managementinformatie systeem PIBL (project informatie bestand landelijke leefomgeving), waarbinnen het gebied kan inzien in welke fase het project zich bevindt in de provinciale ambtelijke molen. Is de beschikking al geleverd? De provincie wil dat de gebiedscommissie en de voorzitter van een gebied verantwoordelijk is voor de uitvoering. Om goed te kunnen rapporteren zal het gebied ook over de relevante informatie moeten beschikken: managementinformatie, in welke fase bevindt de projectaanvraag zich, monitoring, financiële voortgang en archief. Het systeem heeft verschillende mogelijkheden.

De provincie heeft de regierol voor het gebiedsgerichte beleid. Meer en meer zorgt de provincie er voor dat de doelspecialisten, de sectorale deskundigen van de provincie worden ingezet in de gebiedsprocessen. (bijvoorbeeld deskundigheid over bedrijfsverplaatsing). Het doel is om het provinciaal beleid optimaal af te stemmen op het gemeentelijke beleid en vice versa. En, de burger moet het uiteindelijk uitvoeren, die moet dus bereikt worden. Bundelen van info is van belang en ook de aanwezigheid van provinciale medewerkers in het gebied.

Limburg is verdeeld in tweeën: Noord en Midden-Limburg (het reconstructiegebied) en Zuid-Limburg. Het eerste gebied kent zes deelgebieden, het tweede kent 3 deelgebieden. In een gebied is een gebiedsbureau actief. Die bestaat uit een gemeentelijke secretaris, vertegenwoordiger van DLG en een vertegenwoordiger van de provincie. Verder is er een gebiedscommissie waarbinnen de vertegenwoordigers van de verschillende maatschappelijke organisatie. Voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter.

Discussie met de burger vindt plaats binnen de gebiedsprocessen, bijvoorbeeld bij het opstellen van het gebiedsprogramma, binnen het reconstructieplan (discussie, brainstorm).

Uitwisseling tussen de gebieden wordt georganiseerd door een koepeloverleg: het regiebureau overleg. Dit is een initiatief van de provincie. Het gaat dan om uitwisseling van de ontwikkelingen binnen de gebieden, maar ook over de betekenis van de Nota Ruimte en de Kaderrichtlijn Water en het achterblijven van landbouwprojecten.

Agenda voor de toekomst van Anita Markx:

- In Limburg blijven de goede landbouwprojecten achter.
- Europese projecten worden belangrijker
- Betekenis van ILG, graag contact met nieuwe projectleider, Jochem Pleijsier
- Contact over Vitaal platteland, de betekenis van het nationale programma
- Budgetten van Nationaal Landschap, veel onzekerheden vanuit Rijksoverheid. Markx zou wel eens wat meer inzicht willen hebben in de wijze waarop zaken verlopen binnen de Rijksoverheid. Complex, want drie departementen, diverse afdelingen en ambtenaren.

Vragen moeten kunnen worden beantwoord. Dat is nu vaak een probleem. Met name in de verandering van sturingsstrategie en inhoudelijke nieuwe Nota's.

Markx is niet erg enthousiast over discussieprogramma's op internet. Niet iedereen kan hiermee uit de voeten. Het vergt een zekere vaardigheid om je goed te verwoorden. Ze is het er wel mee eens dat het is te structureren.

[automatiseringsprobleem, sorteren van reacties]

[taxonomie discussie]

Relatie met LNV: LNV-Zuid doet nu de contactbesprekingen met de provincie, maar hebben uiteindelijk geen mandaat, hebben vaak info en kennis niet paraat (moeten dan contact opnemen met Den Haag) en ontberen competenties die horen bij de nieuwe werkwijze.

Wat zijn de actuele thema's van het gebiedsgerichte beleid?

- inzet van Koopmans gelden in de intensieve veehouderij
- verplaatsing intensieve veehouderij bedrijven en eventueel technische maatregelen
- Europese programma's
- wilg en ilg
- concrete uitvoering, genereren van goede projecten
- goede projecten blijven achter
- organisaties in gebieden verbeteren
 - o ondersteunende netwerken
 - o specialisten in gebieden
 - o avondbijeenkomsten over bepaalde thema's
- integrale thema's kwamen niet van de grond. Projecten tussen waterschap en gemeenten: altijd de vraag wie trekt de projecten?
- Procesondersteuning ontbreekt voor een groot deel. Veel meer middelen voor nodig.
- Het is altijd moeilijk om cofinanciering te regelen voor groter integrale projecten
- Nieuwe milieukennis is nodig in de toekomst. Relatie met landbouw en natuur [biodiversiteit?]

Netwerken met kennisinstituten: PPO Horst en Sterksel, waterschappen.

Uitwisseling tussen gebieden: contact met Brabant, Utrecht over PIBL-systeem en over monitoring.

Markx plet voor het combineren van sites: ggb, ilg en Nat landschap

En: het gaat vooral om de discussiesites (het bieden van specialistische kennis en het betekenis geven aan proces en procedures).

Thema's die nu interessant zijn gaan vooral over rollen, procedures, subsidies etc.

Vandaar dat de spil relevant is met name voor medewerkers van Rijk en provincie.

Voor de mensen in de gebieden is meer behoefte aan specifieke inhoudelijke kennis.

Daarin voldoen voor een groot deel nu de provinciale specialisten. Databases, kennisvitrine kan relevant zijn voor deze doelgroepen.

Project Kennisloket gebiedsgericht beleid

Gesprek met provincie Limburg, 16 december 2004

Aanwezig: Herman van Steenwijk, Hans de Jongh, Arjan Koomen

Beleidsgeschiedenis

Het heuvelland heeft een geschiedenis als ROM-gebied en is later ook als proeftuin in het kader van de Kwaliteitsimpuls Landschap opgenomen. Het gebied kent een rijke geschiedenis in het gebiedsgerichte beleid. In 2004 heeft de provincie Limburg een nieuwe uitvoeringsstructuur voor het gebiedsgerichte beleid opgezet en ingevoerd. Het kader van een Nationaal Landschap wordt positief tegemoet getreden maar wordt tevens als paraplu gezien voor alles wat loopt in het heuvelland. Het Nationale Landschap dient zich aan te sluiten bij het gebiedsgerichte beleid in Limburg.

In de nieuwe uitvoeringsstructuur van het gebiedsgerichte beleid ligt de nadruk op de regierol van de provincie. De feitelijke uitvoering vindt in de gebieden plaats onder verantwoordelijkheid van een gebiedscommissie. In totaal kent Limburg nu 9 van dergelijke gebiedscommissies. Voorzitter van de commissie is een onafhankelijk persoon van DLG (door de provincie ingehuurd). In een gebiedscommissie zitten in ieder geval vertegenwoordigers van gemeenten, waterschappen en milieufederaties eventueel aangevuld met andere lokale groeperingen. Een gebiedscommissie maakt elke vier jaar een plan met ambities binnen de randvoorwaarden van rijk en provincie (reconstructie zandgebieden, ruimte voor de rivier, streekplan, etc.). Elk jaar wordt er een plan met concreet uit te voeren projecten opgesteld. Extra ambities of doelen worden gezamenlijk door de gebiedscommissie en de provincie opgesteld. Bij de provincie is voor elk gebied een gebiedsmanager in dienst die een scharnier vormt tussen de gebiedscommissie en de provincie. De gebiedsmanager zet vragen weer uit binnen de provinciale organisatie.

Stand van zaken en ontwikkelingen in de Nationale Landschappen

Algemeen

- Uitgangspunt is dat de categorie Nationaal Landschap geen extra beperkingen moet opleveren; meerwaarde moet duidelijk zijn.
- Nationaal Landschap moet aansluiten bij het gebiedsgerichte beleid en andere ontwikkelingen van de provincie (drielandenpark).
- Pleidooi voor minder Nationale Landschappen.

Heuvelland

- Thema's die spelen zijn internationaal en omvatten een verstedelijkingsopgave in combinatie van het open houden van het centrale gebied. Hierover wordt nagedacht en gewerkt ihkv het Drielandenpark met België en Duitsland. Heuvelland is het Groene Hart van het Drielandenpark.
- Recreatie en toerisme en daarmee samenhangende het recreatieve verkeer (inclusief wandelpaden) spelen een grote rol in het gebied evenals het landschap en de ecologie.
- Graag onderzoekt men de mogelijkheden om natuur mee te koppelen in het Nationale Landschap (verbindingszones en EHS).
- Wat er gebeurt ihkv gebiedsgericht beleid wordt bijgehouden (monitoring).
- Strikt contourenbeleid in de kleine kernen in het heuvelland; nu weer ter discussie.
- Begrenzing is nog een probleem. Flexibiliteit in vaststellen grenzen. Als ILG middelen alleen in de NL ingezet kunnen worden dan moet er scherp gekeken worden naar wat er binnen en buiten het NL valt. Begrenzingsen ook bekijken in het licht van de oude rijksbufferzones.
- Er loopt een project Landschapsontwikkeling Zuid-Limburg waarin (cultuurhistorisch) landschapselementen worden benoemd (met Belvedere-subsidie) in de richting van de kernkwaliteiten uit de Nota Ruimte.
- Draagvlak is aanwezig in het gebied.
- Aandacht voor de leefbaarheid in de kleine kernen.

Algemene vragen en kennisbehoefte over de Nationale Landschappen

Algemene vragen (richting LNV)

- Programma SGB 2005 is gereed; nog geen duidelijkheid over geld en instrumenten.
- Zo vroeg mogelijk helderheid over de trits doelen-instrumenten-financiën, dan kan men aan de slag.
- Flexibiliteit in de grenzen van een Nationaal Landschap?
- Pleidooi voor versimpeling van budgets/regelingen/subsidies (ILG).

Kennisbehoefte (Kennissysteem)

- Wat is er mogelijk op het gebied van innovatieve instrumenten en regelingen zoals de verhandelbare ontwikkelingsrechten (rood voor groen) voor agrarische erven, het mee laten betalen van bezoekers (visitor pay back)?
- Wat zijn de gevolgen van het afschaffen van de Wet Openlucht Recreatie (WOR) voor Nationale Landschappen? Mogelijke effecten op Groene Diensten?
- Informatie over recreatie en toerisme.

- Behoefte aan een kader voor de landschappelijke kernkwaliteiten; wetenschappelijke onderbouwing van de ambities.
- Website als kennissysteem ziet men niet zitten. Lopen altijd achter de feiten aan. Wel kan men zich goed voorstellen dat uitwisseling van kennis en tips voor andere NL handig kan zijn.

