



# Zuid-Hollands Landschap

*Vannit een  
groen hart in  
goede handen*



## Meerjarenbeleidsplan

### 2019-2023

Stichting Het Zuid-Hollands Landschap



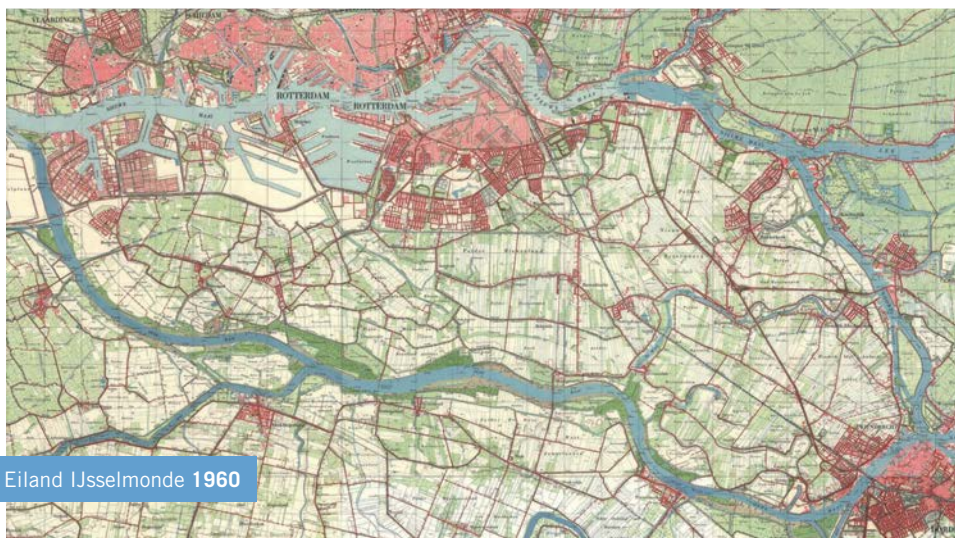


## Inhoudsopgave

Meerjarenbeleidsplan 2019-2023	5
1. Missie en visie	7
2. Met wie?	9
3. Vijf jaar vooruit	13
4. Hoe wij zijn	27



Eiland IJsselmonde 1900



Eiland IJsselmonde 1960



Eiland IJsselmonde 2010





# Meerjarenbeleidsplan 2019-2023

## Waarom en waarvoor?

Stichting Het Zuid-Hollands Landschap is in de afgelopen jaren met de wereld mee veranderd: nieuwe collega's versterken ons team, we werken in een andere economische tijd en kijken steeds opnieuw naar de wensen van onze achterban. Onze kerntaak en passie voor natuur, landschap en erfgoed is onverminderd sterk.

We boeken mooie resultaten. Uit een enquête onder ruim 4.000 mensen die onze stichting volgen of financieel steunen, blijkt dat dat zeker wordt gezien. Onze achterban waardeert wat we doen en beoordeelt ons positief. We ontvangen feedback en dat helpt ons om het in de komende jaren nog beter te doen.

Dit nieuwe meerjarenbeleidsplan ontwikkelden we samen: directeur, MT, medewerkers en bestuur. Er is informatie opgehaald, samen uitgezocht waar we afscheid van willen nemen en waar we juist graag naar toe willen. Maar ook: wie zijn we als werkorganisatie, als team, als stichting; voor wie zijn we er en wat zijn onze waarden: waar staat elke ZHL'er voor en waarvoor staat hij of zij aan de lat in de komende jaren? Fundamentele vragen die we in breed verband hebben besproken.

Dit meerjarenbeleidsplan bevat geen radicale koerswijziging ten opzichte van het plan van 2014-2018 Natuur dichtbij! Wij blijven lokaal werken aan het versterken van de band tussen mens en natuur door mensen actief te betrekken bij bescherming, beleving en beheer van natuur en landschap in hun directe leefomgeving. Wel is het een duidelijke aanscherping. Het zorgt voor focus. Onze ambities zijn groot. De passie voor de natuur zit bij ons allemaal diep: medewerkers, vrijwilligers, onze donateurs en volgers. Realisme is daarom belangrijk. Elke euro en elk uur vrijwilligerswerk is nodig om goeds te blijven doen voor de natuur, voor landschap en erfgoed in Zuid-Holland. Dus werken we zoals altijd efficiënt, zijn we kritisch op wat wel en niet nodig is en werken we nog nauwer samen met andere organisaties.

Waarom willen we natuur, landschap en erfgoed in Zuid-Holland beschermen en verbinden? In onze provincie staan natuur en landschap onder grote druk en zijn daardoor

erg kwetsbaar. Nieuwe woningbouw, infrastructuur, industrie en intensieve land- en tuinbouw(kassen) vragen om steeds meer ruimte waardoor we letterlijk dicht slibben en we haast geen adem meer kunnen halen. Het Zuid-Hollands Landschap is de organisatie die ervoor zorgt dat tegen de verdrukking in, natuur en landschap beschermd worden, versterkt worden en waar mogelijk zelfs worden uitgebreid voor nu maar zeker ook voor later. Wij zorgen samen met onze collega's voor de groene longen van Zuid-Holland zodat je ook in de toekomst opgelucht adem kunt blijven halen.

We sturen gestructureerd op onze doelen, en maken daarbij gebruik van KPI's (Key Performance Indicatoren). Zodat we sturen op wat echt belangrijk is. Niet puur op cijfers, maar zo sturen dat wij met elkaar, de juiste resultaten boeken én als organisatie en met elkaar kunnen groeien.

Werkende aan dit plan zijn we optimistisch. We hebben ambitie en zien kansen om de komende jaren nog meer te gaan doen voor landschap, erfgoed en natuur. En die kansen gaan we pakken. Er wordt ontzettend hard gewerkt door iedereen: nu is het tijd om meer te halen uit die enorme inzet.

*Michiel Houtzagers  
Sandra te Morsche  
Fabian Paf  
Duncan Nuboer  
Ninouk Vermeer  
Jasper Ohm  
Niek Koppelaar*







# 1. Missie en visie

## Missie

De missie van Stichting Het Zuid-Hollands Landschap:

**Wij beschermen natuur, landschap en erfgoed in Zuid-Holland: Voor èn met jou, voor altijd.**

### Beleidsmatig vertalen we de missie als volgt:

Wij beschermen natuur, landschap en erfgoed in Zuid-Holland en verbinden het met mensen. Wij doen dat samen met onze professionals, vrijwilligers, donateurs en bezoekers omdat wij het willen doorgeven aan toekomstige generaties.

Niet alleen in onze missie leggen we vast wat wij voor de maatschappij willen betekenen. Dat deden we al bij de oprichting van onze Stichting in 1934.

### In 2019 verwoorden we de doelen in onze statuten als volgt:

- Het beschermen, beheren en ontwikkelen van wat uit oogpunt van natuur, landschap en erfgoed waardevol is in de provincie Zuid-Holland in de ruimste zin;
- Het verbinden van mensen aan natuur, landschap en erfgoed;
- Het binden en boeien van vrijwilligers, donateurs en bezoekers aan natuur, landschap en erfgoed van het Zuid-Hollands Landschap.

## Visie

We leggen ons toekomstbeeld op hoofdlijnen vast. Wat is onze visie en belofte aan de maatschappij?

Wij zorgen voor de natuur, landschap en erfgoed in de drukste provincie van ons land en vinden het belangrijk dat iedereen in Zuid-Holland daarvan kan genieten. We doen dat samen: met vrijwilligers, bedrijven, overheden, andere natuur- en landschapsorganisaties, fondsen en met onze donateurs. Als groen goed doel kunnen en willen we het niet alleen doen.

Stap voor stap werken we daarbij aan meer natuur in Zuid-Holland. En werken we er hard aan om de achteruitgang van de biodiversiteit een halt toe te roepen. De natuur staat constant onder druk. Oprukkende steden, bedrijvigheid en industrie... juist hier is het zo belangrijk dat we de natuur beschermen. De natuur die in Zuid-Holland ook echt dichtbij is. Dat is waar ZHL voor staat. Natuur dichtbij. We benutten daarom elke kans om zoveel mogelijk kennis, hulp en financiën bij elkaar te krijgen.

Alles wat wij doen, doen we voor het goede doel. Elke euro, elk uur vrijwilligerswerk in Zuid-Holland is nodig om dat voor elkaar te krijgen. Dus maken we weloverwogen keuzes. De passie, kennis en ervaring van onze medewerkers is onze kracht. Tel daarbij op de steun van onze achterban en de vele groen-vrijwilligers en er staat een krachtig team.

We praten graag met onze fans, donateurs en onze samenwerkingspartners over ons landschap, verwelkomen mensen van harte om te genieten van de natuurgebieden. We waarderen alle hulp die we krijgen en betrekken mensen en andere organisaties actief bij ons werk. Zodat uiteindelijk Zuid-Hollandse natuur, landschap en erfgoed in ieders hart te vinden zijn!



**Wij zijn de natuurbeheerder waar de deur open staat, waar persoonlijk contact de basis is. Het Zuid-Hollands Landschap staat dichtbij de natuur, dichtbij mensen.**

Wij krijgen meer financiën en hulp bij elkaar zodat we:

- voor de bestaande natuur en landschap in Zuid-Holland blijven zorgen;
- stap voor stap toewerken naar meer beschermde natuur en landschappen in Zuid-Holland;
- de natuur en de voorzieningen in de gebieden een goede basiskwaliteit geven;
- groen vrijwilligerswerk faciliteren en ondersteunen.







## 2. Met wie?

Met wie gaan we werken om onze missie en visie te kunnen verwezenlijken? Welke stakeholders zorgen ervoor dat er voldoende steun is (in financiële of politieke zin en/of in natura)? Alleen met hun steun kunnen we beschikken over voldoende bronnen om de natuur te beheren en te werken aan meer natuur in Zuid-Holland.



**Vrijwilligers, donateurs/ beschermers, overheden, fondsen en bedrijven: deze vijf stakeholders zijn essentieel om aan onze missie te kunnen blijven werken.**

### **(potentiële) Donateurs/ beschermers**

Onze achterban is onze basis. Donateurs die voor de eerste keer doneren, onze trouwe beschermers die ons jarenlang steunen, mensen die onze stichting opnemen in hun testament of geven via periodieke schenkingen en mensen die betalen voor activiteiten en evenementen in de natuur. Allemaal helpen ze mee, steunen ze de natuur.

Daarom werken we aan duurzame relaties met onze donateurs. We binden een steeds grotere groep inwoners aan onze Stichting, verstevigen de band met onze donateurs. We gaan respectvol met hen om, luisteren en handelen naar hun wensen en verwachtingen. Wat we doen met donaties maken we concreet, we zijn transparant en laten zien hoe groot de urgentie is om de natuur in Zuid-Holland te steunen.

### **Vrijwilligers**

Ze zijn onze vrijwillige collega's en onze belangrijkste ambassadeurs. Zonder hun inzet zou de zorg voor natuur en landschap onbetaalbaar worden. En daar waarderen we hen voor. Samenwerken met vrijwilligers vraagt ook veel, van hen en van ons. Daarom spreken we verwachtingen naar elkaar toe uit en houden we scherp in de gaten welke kwaliteiten iemand heeft of kan ontwikkelen. ZHL zet in op persoonlijke groei en professionalisering van alle vrijwilligers in groen en erfgoed van Zuid-Holland! Vanuit die kwalitatieve basis maken we de weg vrij om ook te komen tot een groei in aantal vrijwilligers uren.

### **Bedrijven**

We breiden in de komende jaren onze samenwerking met het bedrijfsleven verder uit. Ons bod is echter niet gratis of goedkoop: natuur en landschap zijn van onschatbare waarde en moeten goed verzorgd worden! Bedrijven investeren samen met ons in de natuur in onze provincie: omdat ze de leefomgeving van hun medewerkers belangrijk vinden en/of omdat ze willen investeren vanuit het MVO-beleid. Ze vinden bij ons een samenwerking die dichtbij hun bedrijf staat: natuurgebieden in hun directe omgeving maar zeker ook een gesprekspartner die niet voor maar samen met hen werkt.

## Fondsen

Fondsen zijn vanwege hun substantiële bijdrage belangrijk voor onze Stichting. In de komende jaren investeren we significant in het aanvragen van fondsen. Waar de doelen van fondsen onze missie raken, daar liggen mogelijkheden. Wij durven onze ambities naar concrete projectaanvragen te vertalen, ook voor ons reguliere natuurbeheer. We zorgen altijd voor een zorgvuldige terugkoppeling en laten onze waardering voor hun bijdrage blijken.

## Overheden

Rijksoverheid, provincie, gemeenten en waterschappen/hoogheemraadschappen. Ze maken het beleid voor de natuur, landschap en erfgoed in ons land, onze provincie. Zij zetten de lijnen uit, via de wet en subsidies. We zorgen ervoor dat we voldoen aan de richtlijnen, houden daarbij altijd oog voor onze eigen visie en waarden, bouwen aan goede relaties en stellen ons daarbij zakelijk op. Op lokaal niveau zijn ze belangrijke samenwerkingspartners. Elke gemeente wil een prettige leefomgeving voor haar inwoners en precies daar ligt ons gemeenschappelijk belang.

Er zijn uiteraard ook diverse andere organisaties waar we intensief mee samenwerken maar die ons financieel niet direct steunen. Er wordt bijvoorbeeld samengewerkt met Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, IVN, natuur- en Milieufederatie Zuid-Holland en Dunea wat betreft provinciale belangenbehartiging. Er wordt tevens intensief samengewerkt met lokale organisaties zoals de Groene Raad op Goeree-Overflakkee, Natuur- en vogelwerkgroep in de Krimpenerwaard en de Vijfheerenlanden, stichting Duinbehoud, historische verenigingen en musea. Allemaal waardevolle relaties natuurlijk hoewel zij niet direct bijdragen aan een gezonde financiële huishouding van onze stichting.













## 3. Vijf jaar vooruit Wat zijn onze doelen?

1. **Meer beschermde natuur in Zuid-Holland**
2. **Beheren met ambitie en realisme**
3. **De natuur beleven, alsof de boswachter met je loopt**

4. **Vrijwilligers: helden van de natuur**
5. **Financieel: gezond en stevig**
6. **Organisatie: samen, resultaatgericht**



### SPEERPUNT 1

#### Meer beschermde natuur in Zuid-Holland

We gaan voor meer beschermde natuur en landschap in Zuid-Holland. In onze overvolle provincie is natuur schaars, stilstand is hier echt achteruitgang. Op allerlei manieren wordt er natuur weggeknabbeld. Onze campagne van 6 naar 10 procent blijven we in communicatie en fondsenwerving benutten om mensen te doordringen van de noodzaak dat er meer beschermde natuur in Zuid-Holland nodig is. Wij zien dat als een gezamenlijke taak, samen met alle groene clubs zoals Natuurmonumenten, waterwinbedrijven en Staatsbosbeheer.

We gaan verlies van biodiversiteit tegen, via alle facetten van ons beheerwerk. Maar ook door een actieve bijdrage te leveren aan de bijencampagne en het stimuleren van natuur inclusieve landbouw.

We gaan stevig aan de slag, proactief! We breiden ons areaal de komende vijf jaar uit. Door hectares aan te kopen, in beheer te nemen, te ruilen of door andere slimme manieren om natuur, landschap en erfgoed veilig te stellen. We gaan voor nieuwe terreinen met potentie, die passen bij onze bestaande natuurgebieden, bij onze beheerbudgetten en waar we efficiënt veel waarde kunnen creëren voor natuur en beleving.

Huidige terreinen die niet aan onze criteria voldoen, kunnen inzet zijn voor ruiling van terreinen met hoog potentieel.

### Samengevat

We werken proactief aan het in kaart brengen van hectares die kansrijk zijn om te verwerven en/of toe te voegen als hectares die we voor derden beheren. 10% van het in kaart gebrachte potentieel wordt in de komende vijf jaar door ons verworven.

Om te beoordelen welke opties kansrijk zijn voor ZHL en welke niet hanteren we de volgende criteria:

- Voldoende groot/robuust om waardevolle natuur te kunnen ontwikkelen;
- Ruimte voor groei in donaties/donateurs, draagvlak;
- Financiën op orde (aankoopbedrag + min. 5 jaar beheerkosten);
- Passend bij een van deze natuur- en landschapstypes:
  - ▶ natuur waarin weide- en moerasvogels zich thuis voelen
  - ▶ zoetwatergetijden
  - ▶ (duinen en) duin-ecosystemen
  - ▶ landschapselementen
  - ▶ landgoederen



*Vlotjes voor de zwarte stern*



*De bever als ambassadeur*

## Onze ambities voor de genoemde natuurtypen zijn als volgt:

### Onze ambitie voor natuurgebieden waarin weide- en moerasvogels zich thuis voelen:

In onze terreinen houden we, in een dalende landelijke trend, het broedsucces van moeras- en weidevogels (grutto, tureluur, Kievit, etc.) minimaal gelijk en zetten we in op stijging daarvan. Dit doen we door onze eigen weidevogelgebieden snel doch zorgvuldig in te richten inclusief herprofilering en hogere waterpeilen. Openheid, rust, een juiste drooglegging en kruidenrijke graslanden zorgen voor broedsucces. Speciale aandacht krijgen ook de zwarte stern en de purperreiger. We faciliteren de zwarte stern met vlotjes om te broeden. We houden de kolonie purperreigers in de Zouweboezem in stand en laten deze het liefst groeien in broedparen. In de Krimpenerwaard, waar we nu één broedpaar purperreigers hebben, proberen we een robuuste kolonie purperreigers met meer broedparen te krijgen. Uiteraard profiteren vele andere soorten van de inzet op weide- en moerasvogels, denk bijvoorbeeld aan de groene glazenmaker, wilde bij en noordse woelmuis.

Vanuit de Groene Motor ondersteunen wij de weidevogelvrijwilligers en trekken met de Agrarische Collectieven op om de monitoring te professionaliseren en standaardiseren.

### Onze ambitie voor zoetwatergetijdengebieden:

Langs de grote rivieren beheren we terreinen waar de dynamiek van het water maximaal ruimte krijgt: onze zoetwatergetijdengebieden. We zetten onze ruime kennis

en ervaring in om de kwaliteit van de natuurgebieden te vergroten. Ons streven is om alle zoetwatergetijdengebieden (van ons en van derden) onderling optimaal te verbinden, waardoor natuurlijke processen, migratie van plant en dier en daarmee de verrijking van soorten kans krijgt. De bever en spindotter zijn daarbij onze ambassadeurs.

### Onze ambitie voor duinen en duin-ecosystemen:

We beheren de terreinen alsof het één geheel is: daar waar we verantwoordelijk zijn doen we dat vanaf de zeereep tot en met de strandwallen waar landgoederen te vinden zijn. Stuivend zand en zoute invloeden als belangrijke motor krijgen de ruimte; en daar waar dat kan krijgt de mens die rust en ruimte wil beleven dat ook. Onze inzet richt zich voornamelijk op het behouden en vergroten van het biotoop voor waardevolle flora, omdat hierdoor successievelijk ook fauna kan floreren zoals de zeehond en Parnassia.

### Onze ambitie voor landgoederen:

Als onderdeel van de duin-ecosystemen nemen landgoederen een bijzondere plek in; juist hier vinden we ons groene erfgoed. Landgoederen zijn de verstilde plekken met hun eigen variëteit in planten en dieren; bij uitstek de plaats om onze beschermers te ontvangen. Het beheer richt zich op het behoud van de karakteristieke struik- en kruidlagen en zo nodig op het herstel van elementen die onlosmakelijk bij landgoederen horen zoals laanstructuren en weilanden omsloten door houtwallen.





*Laanstructuren van Landgoed Ockenburgh*



*Waardevolle flora zoals de Parnassia*

### Onze ambitie voor landschapselementen:

Naast landgoederen vormen de landschapselementen ons groene erfgoed. Hierin weerspiegelt het agrarische landschap uit het verleden, soms al eeuwen. Bovendien zijn groene én blauwe landschapselementen de stepping stones voor natuur te midden van een vaak landschappelijk en natuurarme omgeving. We zetten ons in om die geschiedenis voor de toekomst te bewaren; om stepping stones intact te houden en waar we –meer dan op andere plekken- vooral vrijwilligers de mogelijkheid te bieden om hun essentiële bijdrage aan natuur en landschap te geven. Wij richten ons primair op ons eigen bezit en de mogelijkheden om dat verder uit te bereiden. De focus ligt daarbij op het cultuurlandschap in relatie tot (rijks)monumenten. Het gaat dan met name om onze landgoederen, forten, bunkers, eendenkooien en onze molen: elementen die essentieel verbonden zijn met de geschiedenis van het landschap.

### Duidelijke keuzes, zoveel mogelijk impact:

We kiezen onze rol in de komende jaren bewust, om ervoor te zorgen dat de impact om natuur en landschap veilig te stellen zo groot mogelijk is. Onze prioritering is als volgt:

1. Aankopen & beheren
2. Beheren terreinen van derden (tegen betaling)
3. Adviseren (tegen betaling)

Onze voorkeur gaat naar aankopen en beheren omdat dat volgens ons de beste bescherming is voor natuur en landschap. Daarnaast zetten we in op lokale samenwerking. Met als doel een duidelijke meerwaarde creëren voor natuur-

en landschap in Zuid-Holland. Belangrijke afweging daarbij is dat die samenwerking altijd als doel heeft onze grondpositie en/of lokaal draagvlak te versterken. Onze deskundige en gedegen advisering /participatie laten we naar waarde financieren waarbij wij de inkomsten weer benutten voor natuur en landschap.

We kiezen naast proactief beleid om het aantal hectares uit te breiden, ook voor proactief beleid van (bij voorkeur) ruilen: met overheden, particuliere natuurbeheerders of andere terrein beherende organisaties of anders (op verantwoorde wijze) afstoten. Voorwaarde is natuurlijk dat de natuurwaarden door een ander duurzaam gegarandeerd worden. In het verleden hebben wij bijvoorbeeld via een particulier de ecozone Lisse met toestemming van de provincie geruild voor grond in de Krimpenerwaard: een win-win situatie voor meerdere partijen.

## We zoomen in op een aantal van onze gebieden:



### Natuurnetwerk Krimpenerwaard

We streven al decennia naar de realisatie van het natuurnetwerk in de Krimpenerwaard. Circa de helft hebben we zelf in eigendom en beheer. Voor de overige hectares wordt een beheercollectief opgericht waarin wij een belangrijke bijdrage willen leveren. In de vorm van kennis, beheerervaring, het uitgeven van grond en gezamenlijke monitoring.

### Bonnenpolder en duingebied Hoek van Holland

In de Bonnenpolder ligt een grote kans om 130 hectare nieuwe natuur te ontwikkelen in combinatie met natuurbegraven. De inpassing van natuurbegraven kent voor- en tegenstanders, communicatie met de omgeving vraagt daarom extra aandacht. De realisatie van 130 hectare nieuwe natuur in het drukste deel van Zuid-Holland is een unieke kans. We werken aan onze ambitie voor meer beschermde natuur en het biedt tevens de mogelijkheid om het Staelduinse Bos als Natura2000 veel robuuster te maken en de recreatiedruk te spreiden.



### Sterkere binding met de streek Vijfheerenlanden

Met de overgang van de gemeente Vijfheerenlanden naar de provincie is er een nieuwe situatie ontstaan die gevolgen heeft voor onze gebieden en ambities. In het gebied liggen unieke terreinen zoals de Zouweboezem, twee eendekooien en de Diefdijk die professioneel en deskundig beheerd moeten blijven worden. We onderzoeken of er meer binding met de streek gerealiseerd kan worden door samenwerking met lokale natuurpartijen en agrarische verenigingen.

### Gebiedsvisie Buitenland van Rhon realiseren

Het eiland IJsselmonde is de afgelopen decennia steeds verder volgebouwd waardoor er nog maar weinig open ruimte resteert. We zetten ons in om die open ruimte te behouden en te versterken door waar mogelijk natuur te ontwikkelen. Met de oprichting van de gebiedscoöperatie Buitenland van Rhon is er een nieuwe fase aangebroken. Sinds eind 2018 zijn we lid van de gebiedscoöperatie. We zetten allereerst in op het botanisch beheer van de dijken en het betrekken van onze eendekooi Klein Profijt en doen dit in samenwerking met het waterschap en lokale natuurverenigingen zoals de Carnisse grienden.







## SPEERPUNT 2

### Beheren met ambitie en realisme

Onze gebieden moeten voldoen aan de eisen van de richtlijnen van Natuur Netwerk Nederland, SNL en Natura2000. Een strakke beheercyclus is daarvoor noodzakelijk. We willen daarin vooroplopen en dus is in de komende jaren extra inzet nodig. We zetten het actualiseren van het beheerplanproces door waardoor we weer bij zijn met onze beheerplannen, -evaluaties en werkplannen. Twee deelregiovisies zijn al vastgesteld, de andere ronden we in de komende twee jaar af. Dat geeft sturing en richting in de keuzes die we maken in de processen die in die regio's plaatsvinden.

Onze beheerplanning en monitoring wordt nauwelijks door subsidie gedekt. Efficiënt werken blijft een must, aanvullende financiering is en blijft nodig (eigen middelen, sponsoren, fondsen) zolang de overheid hier niet in wil voorzien. Ook de inzet van toezicht en de recreatievoorzieningen vergen meer middelen dan waarin de subsidie voorziet. Het gaat voor het totale terreinbeheer (natuur, recreatie inclusief toezicht) om een bedrag van minimaal drie ton op jaarbasis dat uit andere bronnen gefinancierd moet worden.

Steeds vaker wordt er regio-overstijgend gewerkt en dat loont. In de samenwerking intern, in de combinatie van kennis en ervaring, maar ook in effectiviteit en efficiency maken we daardoor stappen. Zo hebben we nu één manier waarop met pachtcontracten wordt omgegaan, zien we een nauwe samenwerking en uitwisseling tussen onze groene toezichthouders en pakken we het opstellen van de beheerplannen/ beheerplancycclus regio-overstijgend aan. Dat zorgt voor een betere kennisuitwisseling binnen de organisatie, een betere borging en plezier in ons werk.

We kunnen niet overal top natuurkwaliteit of unieke belevingen bieden dus zullen we in onze terreinen prioriteiten moeten stellen. Vanuit ons hart en onze passie hebben we dat lang voor ons uitgeschoven. We gaan onze gebieden in drie klassenverdelen; A, B of C. Afhankelijk van de categorie bepalen we hoeveel tijd, energie en geld wij hieraan gaan besteden om ze duurzaam in stand te houden.

#### Als denkrichting:

	Beleving van natuur, landschap en erfgoed dichtbij	Bijzondere ecologie en karakteristieke ZH natuur	Verbinden met bewoners en inzet vrijwilligers
zoals Duinen van Voorne en Ockenburgh	✓	✓	✓
zoals Zouweboezem en Berkenwoudse Driehoek	✓	✓	✗
zoals Spijkerboorkade en de Elfenbaan	✓	✗	✗

**Alert op toezicht:**

Op toezicht hebben we te maken met een structureel tekort. De afgelopen jaren hadden we bijvoorbeeld ruim € 20.000 aan onverwachte kosten als gevolg van vandalisme en vernieling. Er is een zeer beperkte subsidie beschikbaar vanuit de provincie, maar die is onvoldoende om toezicht

op basisniveau uit te voeren. Tel daarbij de toenemende recreatiedruk door de bevolkingsgroei op en het probleem is significant en substantieel. We financieren toezicht nu voor een belangrijk deel uit eigen middelen, maar blijven dit issue bij de politiek en subsidieverstrekker onder de aandacht brengen.

**Samengevat**

- We zorgen voor een strakke beheerplancyclus om de SNL-subsidie zeker te stellen en optimaal te kunnen werken aan de gewenste natuurtypen;
- We besteden zoveel mogelijk eenvoudig werk uit, maar zorgen dat onze kennis en vaardigheden op niveau blijven door ook zelf essentiële werkzaamheden te blijven uitvoeren. Onze boswachters staan soms ook zelf nog aan de zaag;
- We nemen duidelijke standpunten in over issues, dragen deze uit en houden vast aan de ingeslagen weg;
- We prioriteren onze gebieden, voor het gemak in A, B en C-gebieden op basis van ecologie, beleving en vrijwilligers. We zorgen voor al onze gebieden zoals dat hoort. A-gebieden zijn onze parels, B-gebieden zijn onze basis en we houden onze ogen open om te kijken of we het beheer voor C-gebieden anders kunnen organiseren of kunnen ruilen.



### SPEERPUNT 3

## De natuur beleven, alsof de boswachter met je meeloopt

Communicatie met onze stakeholders krijgt de komende jaren veel aandacht. Dat is noodzakelijk. Alleen met steun van donateurs, bedrijven en fondsen kunnen we ons werk voor natuur en landschap blijven doen. Elke medewerker van ZHL heeft daarin zijn of haar rol: medewerkers van de afdeling Marketing, Communicatie & Fondsenwerving, MT-leden, regiohoofden, boswachters, telefonistes etc. Hier sturen we bewust op, zodat we met elkaar het gewenste resultaat kunnen boeken.

We laten zien wie de mensen achter de natuurgebieden en de organisatie zijn, zorgen ervoor dat mensen het gevoel hebben dat de boswachter altijd 'dichtbij' is. In filmpjes vertellen onze boswachters over hun werk, op social media krijgen mensen van ons antwoorden op hun vragen en waardering voor hun betrokkenheid. Ook maken we het mogelijk dat natuurliefhebbers op verschillende momenten hun vraag via WhatsApp aan de boswachter kunnen stellen. Gewoon als ze een wandeling maken en zich afvragen waarom er iets veranderd is in een gebied of willen weten welke bijzondere plant ze gezien hebben.

Natuur dichtbij zit niet alleen in een gebied dichtbij huis, maar vooral ook in het gevoel dat je betrokken en gewaardeerd wordt door het goede doel dat je steunt. Ga je met ons mee op pad, mail of bel je ons? Of werk je bij ons als vrijwilliger? We hechten aan contact met aandacht, waardering en respect.

### Webcare en aftercare

Webcare en aftercare zijn speerpunten in de komende jaren.

Een goed voorbeeld is de campagne waarmee we het geld bijeen brachten voor de aankoop van een nieuwe kudde pony's. Het zorgde voor een heel mooi resultaat. We kozen een concreet, tastbaar en aibaar onderwerp waar mensen voor konden geven. Een onderwerp ook wat veel losmaakte vanwege het omstreden beheer-issues in de Oostvaardersplassen. We begeleiden dit soort campagnes intensief met webcare. Elke reactie, positief of juist kritisch, is een kans om te laten zien dat we als beheerder weloverwogen keuzes maken op basis van onze deskundigheid en ervaring. Ook is er veel aandacht voor aftercare: bij het behalen van het doelbedrag maken we dat bekend met een persoonlijk bedankje van de boswachter

in een filmpje. En ook in de maanden erna houden we donateurs op de hoogte van de komst van de pony's en de besteding van hun geld. We werken zo aan een structurele goede relatie met onze achterban die het vertrouwen in onze stichting en de geefbereidheid vergroot.

### 1 organisatie voor 1 doel

De regio's en de afdeling Marketing, Communicatie en Fondsenwerving raken steeds meer met elkaar verweven, en dat helpt! Het aannemen van twee boswachters communicatie die nauw samenwerken met het team in Delft is daar een mooi voorbeeld van.

### Samengevat

- We investeren intensief in webcare en aftercare.
- We werken naar een verdere overgang van offline naar online communicatie om ons bereik verder te vergroten. Online zetten we in als het kan, offline als dat nodig is.
- We werken als gehele organisatie aan het contact met onze stakeholders. Samenwerking tussen de afdeling MC&F, regio's, maar ook vrijwilligers intensiveren we daarvoor.



## SPEERPUNT 4

### Vrijwilligers: helden van de natuur

De samenwerking met vrijwilligers in groen en erfgoed is voor ZHL vanzelfsprekend en van bijzonder grote waarde. Werkgroepen die ons week in week uit ondersteunen, gidsen en vrijwilligers van het bezoekerscentrum, ze staan altijd klaar voor de natuur en het Zuid-Hollandse Landschap.

We werken op twee manieren met en voor vrijwilligers. ZHL werkt mét vrijwilligers, samen beheren we de natuur. De Groene Motor is de afdeling van ZHL die alle vrijwilligers van natuur en groen erfgoed in Zuid-Holland faciliteert. We zoomen op beide de lijnen in:

#### ZHL werkt samen met vrijwilligers

In de afgelopen jaren hebben veel nieuwe vrijwilligers zich bij ons aangesloten. Vele handen maken licht werk en dat is positief. De komende jaren investeren we in het professionaliseren van het werk en kwaliteit van onze aansturing van vrijwilligers. We maken bewuste keuzes: wanneer past werk bij vrijwilligersgroepen en wanneer kan dat niet? Dat zorgt voor een heldere lijn en goede wederzijdse verwachtingen. Door de professionaliseringsslag realiseren we groei van het totaal aantal vrijwilligersuren.

En we zoeken naar meer verschillende type vrijwilligers, we zouden ze de vrijwillige-ZZP'ers kunnen noemen. Met specifieke kennis helpen ze ons met specifieke opdrachten.

#### De Groene Motor

Met de inzet van 'De Groene Motor' faciliteren we groene- en erfgoedvrijwilligers in heel Zuid-Holland, ook voor gebieden die geen eigendom zijn van het Zuid-Hollands Landschap. We leiden hen op, zorgen voor gereedschap en cursussen, stimuleren en enthousiasmeren mensen ook de handen uit de mouwen te steken in natuur, landschap en erfgoed. We kijken goed naar wat groene vrijwilligers in onze provincie nodig hebben en hoe we ze daarbij kunnen ondersteunen. We sturen aan wanneer die wens er is.

De basis is actief reageren op signalen vanuit het burgerinitiatief. De bewoners van Zuid-Holland die iets voor zijn/haar omgeving, de medemens en de natuur wil betekenen is onze voornaamste doelgroep. Met de middelen die we tot onze beschikking hebben, zetten we ons in voor een breed scala aan mogelijke vrijwillige inzet. We helpen voort, geven

advies, gaan naast hen staan en helpen het enthousiasme kracht bij te zetten voor de doelen die we nastreven.

Vrijwilligers zijn belangrijk en een essentieel onderdeel van onze organisatie: zonder hen zouden wij veel minder impact en draagvlak voor natuur en landschap realiseren! Van groot belang voor het draagvlak voor ons werk en ze dragen concreet bij aan onze missie en doelen.

#### Samengevat



- We sturen op kwaliteit in begeleiding en ondersteuning (voldoende faciliteiten, goed gereedschap, kleding), succesvolle voucherregeling continueren we samen met de provincie en andere partijen. We breiden de gereedschapsuitleen samen met gemeenten verder uit;
- We sturen op kwaliteit van het vrijwilligerswerk voor de natuurdoelstellingen en erfgoedambities (correct gecertificeerd en bijdragend aan het beheerplan);
- We vergroten het totaal aantal vrijwilligersuren.
- We vieren (samen) behaalde successen en zetten onze 'helden van de natuur' in het zonnetje (campagne helden van de natuur, jubilea, bijeenkomsten, kennisdeling);
- We zetten in op verbreding van de verschillende type vrijwilligers (andere frequentie, leeftijdsgroepen, multi-inzetbaar);



## SPEERPUNT 5

### Financieel: gezond en stevig

Sinds de reorganisatie in 2013 hebben we de koers aanzienlijk moeten omgooien: subsidies werden sterk verlaagd en er is ingezet op nieuwe financieringsbronnen. In de afgelopen vijf jaar is er aanzienlijk meer geld binnengehaald dan oorspronkelijk was begroot waardoor wij nu een stevige basis hebben in opgebouwd vermogen. De basis is goed, het is nu het moment om hiervan een deel vrij te maken om te kunnen investeren.

Er is structureel te weinig geld voor ons beheer en zeker voor onze ambities. Extra inkomsten zijn nodig om die ambities waar te maken. Essentieel is dat we ervoor zorgen dat we kwaliteit in beheer leveren, zodat we de SNL-subsidie kunnen waarborgen.

Incidentele inkomsten hebben de afgelopen jaren voor een stijging van inkomsten gezorgd. De voorspelbaarheid is echter gering. Erfenissen, legaten en het resultaat van onze effectenportefeuille zijn sterk aan schommelingen onderhevig wat begroten geen eenvoudige zaak maakt. Wij richten ons daarom in de komende jaren op een brede financiële basis vanuit verschillende inkomstenbronnen, waarbij we risico's weloverwogen spreiden. Het gaat naast donateurs en bedrijfsvrienden ook om subsidies en betaalde opdrachten voor de inzet van onze kennis en deskundigheid. Onze uren kunnen we maar 1 keer inzetten en het werk dat daardoor blijft liggen, moet door anderen worden gedaan. We

maken als maatschappelijke onderneming geen winst maar investeren de inkomsten direct weer in natuur en landschap. Financiering en besteding vinden de komende jaren steeds meer projectmatig plaats.

We gaan de komende drie jaar ondernemend te werk, maken duidelijke keuzes, kijken zakelijk naar vragen en opgaven en laten die houding goed landen in de organisatie.

Durf-te-vragen is een hashtag die we in de komende jaren continu inzetten. Een taak voor elke ZHL'er: in het aanbesteden van werk, bij het inzetten van vrijwilligers, bij het vragen om donaties en het zien van kansen voor bedrijfssponsoring.

We zetten meer capaciteit in om onze financiële basis te versterken. De kosten gaan daarbij voor de baten uit. Natuurlijk blijven we kritisch kijken naar onze manier van werken: waar het nog efficiënter kan, zullen we het doen. We zijn een groen goed doel en dat dragen we uit.

We werken transparant: omdat we dat zelf belangrijk vinden en omdat onze achterban daar recht op heeft. Er wordt door donateurs kritisch gekeken naar de kosten en bestedingen van goede doelen organisaties. Vertrouwen behouden en versterken is essentieel om onze financiële basis goed te houden.

## We zoomen verder in op onze financiële situatie en keuzes:

### Opstallenbeleid

De afgelopen jaren is hard gewerkt om het opstallenbeleid te actualiseren: de inkomsten en uitgaven meer met elkaar in evenwicht brengen en achterstallig onderhoud wegwerken. In dit kader is een aantal objecten afgestoten en worden er plannen gemaakt om de rentabiliteit van opstallen te verbeteren zoals door het ontwikkelen van vakantiewoningen. Met subsidie wordt het achterstallig onderhoud aan rijksmonumenten weggewerkt en onze erfpachtovereenkomsten worden gemoderniseerd middels de Groene Erfpacht. In 2021 zal het Opstallenbeleid geactualiseerd zijn. Gezien het karakter van onze opstallen zal het niet winstgevend zijn en zal er jaarlijks ca. 1 ton aan eigen middelen aan besteed moeten worden.



## Aandacht voor tekort op terreinbeheer

De vergoeding voor het terreinbeheer is de afgelopen jaren drastisch verlaagd. Opvallend genoeg is vooral op het recreatiebeheer bezuinigd terwijl daar in de (overvolle) randstad zoveel behoefte aan is. Wij brengen dat steeds bij de politiek onder de aandacht, echter met nog maar beperkt effect. We zetten in op het verhogen van onze inkomsten, zodat deze in de kwaliteit van ons natuurbeheer geïnvesteerd kan worden. Kosten gaan voor de baten uit. In de eerste drie jaar is het noodzakelijk meer kosten te maken om onze verdienmodellen te verbeteren, zodat we daarna de vruchten ervan kunnen plukken.

## Zakelijkheid

Zakelijkheid betekent leveren waarvoor betaald wordt en niet wat we zelf eigenlijk nodig vinden zonder dat we daar extra voor vragen. Wat betreft de SNL-subsidie ontvangen wij ruim 70% van de verplichte/benodigde beheerkosten terwijl wij de betreffende natuurtypen in stand moeten houden. Onze eigen terreininkomsten zijn ca. drie ton op jaarbasis. Er dient voor het natuurbeheer daarom minstens € 110,- per hectare per jaar door andere inkomstenbronnen worden opgebracht (oftewel ruim vijf ton) nog zonder de kosten voor recreatie, organisatie, communicatie, ontwikkeling en belangenbehartiging.

## Project-inkomsten

Er liggen grote kansen bij het uitvoeren van projecten, een verdienmodel waar we nu nog niet voldoende uithalen. Per jaar besteden we daar nu circa twee tot drie miljoen euro aan. Er liggen kansen voor financiering via projectsubsidies. Ook is de bereidheid van fondsen en donateurs groot als het gaat om projecten. Concreet, tastbaar, duidelijk: we laten zien wat we met het geld doen en wat de resultaten zijn.

De komende jaren investeren we in de organisatie van onze projecten en in projectleiderscapaciteit, de kosten gaan ook hier voor de baten uit. De potentie is groot, we verwachten significante hogere inkomsten als we nu investeren.

## Particuliere inkomsten en fondsen

Wij vergroten de inkomsten vanuit donateurs, bedrijfsvrienden en fondsen. De inkomsten zijn tussen 2014 en 2018 gestegen met gemiddeld twee ton. Groei is mogelijk, maar blijft hard werken. Gezien het geefgedrag gaat het steeds vaker om incidentele acties. Streven is de inkomsten van beschermers in de komende jaren te laten

groeien met ca. 4% en van bedrijfssponsors met 10% (beide berekend inclusief projecten).

## Weloverwogen investeringen

Gezien de omvang van onze fondsen en reserves gaan we enigszins minder risicomijdend te werk door sterker te investeren in zowel de basis als het vinden van nieuwe verdien capaciteit. We durven verantwoorde risico's te nemen, waardoor we meerjarig betere resultaten boeken. Wij financieren dat de komende jaren vanuit de reserve Strategische Investering waarin alle eventuele additionele inkomsten gestort zullen worden.

Onze continuïteitsreserve, Fonds Verbinden met mensen en Aankoopfonds zullen geleidelijk afgebouwd worden van acht naar vijf miljoen. Onze voorkeur gaat er naar uit om net als collega Landschappen met eigen middelen een bedrijfskantoor aan te kopen als locatie voor het hoofdkantoor. Een solide investering die richting de achterban goed is uit te leggen. Onze huisvesting dient sober, efficiënt en niet duur te zijn: onze gebieden zijn ons belangrijkste bezit en het visitekaartje voor ons publiek.

Conform ons beleggingsstatuut dient de effectenportefeuille minstens twee maal de inflatie te genereren. De inkomsten worden ingezet voor de doelstelling door inzet in de werkorganisatie en niet om de fondsen en reserves verder te laten stijgen.

NB. ZHL'ers en vrijwilligers van ZHL werken hard. In de afgelopen jaren is er heel zuinig gewerkt. Zo zuinig zelfs dat er achterstanden in het beheer ontstonden. In efficiency is daarom niet veel winst meer te halen. Al blijft het altijd onze aandacht houden.

## Samengevat

- #durf-te-vragen. We zijn een goed doel en dragen dat uit, daar hoort zakelijkheid bij. We durven te vragen om financiële hulp om onze doelen te kunnen realiseren;
- We investeren in projectfinanciering, fondsen, bedrijfssponsoring en de inkomsten van donateurs. Kosten gaan daarbij voor de baten uit. We investeren een aantal jaar extra, om daarna van het rendement te kunnen profiteren;
- Geactualiseerd opstallenbeleid;
- We nemen verantwoorde risico's om onze ambities waar te kunnen maken



## Meerjarenraming 2019-2023

x € 1.000

<b>BATEN</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Baten van particulieren	€ 1.405	€ 1.433	€ 1.476	€ 1.528	€ 1.581
Baten van de bedrijven	€ 110	€ 112	€ 116	€ 120	€ 124
Baten uit subsidies	€ 2.528	€ 2.579	€ 2.630	€ 2.683	€ 2.736
Baten loterijorganisaties	€ 1.125	€ 1.125	€ 1.125	€ 1.125	€ 1.125
Baten projecten/fondsen	€ -	€ 50	€ 75	€ 120	€ 150
Baten tegenprestaties producten/diensten	€ 1.015	€ 1.035	€ 1.056	€ 1.077	€ 1.099
Baten effectenportefeuille e.d.	€ 164	€ 216	€ 216	€ 216	€ 216
Overigen baten	€ 76	€ 80	€ 82	€ 84	€ 86
<b>Subtotaal baten</b>	<b>€ 6.423</b>	<b>€ 6.630</b>	<b>€ 6.776</b>	<b>€ 6.952</b>	<b>€ 7.117</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeelskosten	€ 2.671	€ 2.753	€ 2.808	€ 2.850	€ 2.893
Vrijwilligerskosten	€ 47	€ 49	€ 51	€ 55	€ 58
Uitbesteed werk + materialen	€ 2.295	€ 2.416	€ 2.539	€ 2.665	€ 2.768
Voorlichting en communicatie	€ 443	€ 452	€ 461	€ 470	€ 480
Huisvestingskosten	€ 172	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200
Afschrijvingen	€ 228	€ 210	€ 214	€ 218	€ 223
Zakelijke lasten	€ 73	€ 74	€ 76	€ 77	€ 79
Algemene kosten	€ 659	€ 670	€ 683	€ 697	€ 711
Onderhanden werken (projecten)	€ -25	€ -50	€ -85	€ -110	€ -140
<b>Subtotaal lasten</b>	<b>€ 6.563</b>	<b>€ 6.774</b>	<b>€ 6.947</b>	<b>€ 7.122</b>	<b>€ 7.272</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>€ -140</b>	<b>€ -144</b>	<b>€ -171</b>	<b>€ -170</b>	<b>€ -155</b>

In de meerjarenraming worden de beleidslijnen van het meerjarenbeleidsplan 2019 - 2023 weergegeven. In dit plan worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Bij de baten van particulieren en bedrijven is rekening gehouden met een procentuele stijging van 2% oplopend tot 3,5% in 2023.
- Bij de baten uit subsidies enerzijds en producten & diensten anderzijds, is rekening gehouden met een jaarlijkse inflatiecorrectie van 2% conform het CPI; de laatste heeft betrekking op de verkoop van producten vanuit ons bezoekerscentrum (boeken, kaarten, gadgets) en opbrengsten uit pachtovereenkomsten en de doorbelasting van waterschapslasten.
- De baten uit de effectenportefeuille zijn bepaald conform de interne richtlijn (2 maal de verwachte inflatie), de overige baten hebben voornamelijk betrekking op zaalverhuur van ons bezoekerscentrum, excursies, het geven van cursussen en eenmalige bijdragen van derden aan activiteiten.
- Bij personeelskosten is rekening gehouden met investering in fondsenwerving, projectmanagement en ondersteuning vrijwilligers wat niet direct een garantie is op meer inkomsten.
- Op de post uitbesteed werk en materialen heeft een investering plaatsgevonden.
- Vanwege de toename van de projecten stijgen de doorbelastingen vanuit de reguliere kosten; de post onderhandenwerk zorgt daardoor voor een kostenverlaging. Het betreft de doorbelasting van ZHL-kosten aan door derden gefinancierde projecten en/of fondsen.
- De begroting dient negatief af te sluiten om de diverse beheerfondsen aan te kunnen spreken conform de regels van het CBF. Het betreft een geprognostiseerd negatief resultaat van gemiddeld 140 per jaar.

## SPEERPUNT 6

### Organisatie: samen, resultaatgericht

We ontwikkelen ons in de komende jaren verder tot een maatschappelijke onderneming. We durven te vragen en profileren ons als goed doel. Het is nodig dat elke medewerker ondernemerschap laat zien.

We investeren in een goede werksfeer, letten op en ondersteunen elkaar. Maken gebruik van elkaars kennis en kwaliteiten. We houden de huidige organisatievorm en werkafspraken regelmatig tegen het licht. Regio-overstijgend werken krijgt extra aandacht in de komende jaren. De resultaten van de thema's waarbij we dit hebben ingezet zijn bijzonder goed. Er liggen bovendien veel kansen in het uitvoeren van projecten, inzet en ontwikkeling van projectleiderschap is daarom van belang.

Andere prioriteit ligt er bij resultaatgericht werken. Onze capaciteit en financiën zijn beperkt. Des te belangrijker om steeds goed te kijken waar we onze energie insteken. Dat betekent keuzes maken, soms nee zeggen en vaak ook een hele bewuste 'ja!' omdat er kansen liggen.

In de aansturing van de organisatie gaan we een vernieuwing zien met de overgang naar het Raad-van-Toezicht model. Maatschappelijke ontwikkelingen vragen van een Zuid-Hollands Landschap wendbaarheid en proactief gedrag. De organisatie heeft zich de afgelopen jaren in die richting ontwikkeld, zoals bijvoorbeeld zichtbaar in 'ZHL 2.0', en is verder geprofessionaliseerd. Het bestuur wil de organisatie, het managementteam en de toekomstige directeur-bestuurder de ruimte geven voor deze grotere verantwoordelijkheid en flexibiliteit. Ook voor vergroting van taakscheiding en transparantie vindt het bestuur de overgang naar een Raad van Toezicht gewenst.

Het Zuid-Hollands Landschap is een relatief kleine speler die met een compact team veel voor elkaar moet boxen. Medewerkers werken graag voor de stichting maar willen zich blijven ontwikkelen waardoor er geregeld in- en uitstroom is. Gezien de krapte van de arbeidsmarkt zetten wij in op eigen opleiding en doorgroeimogelijkheden. Ons beleid leggen we vast in een personeelsplan en bepalen jaarlijks welke kansen en mogelijkheden er voor individuele medewerkers zijn. Wij bieden mensen kansen door op projectmatige basis voor ons te werken zodat zij zich kunnen ontplooiën. We geven hen de ruimte om hun persoonlijke kwaliteiten te ontwikkelen, hen daar te laten groeien waar hun kracht ligt. Goed werkgeverschap is waar we op inzetten.

Het team







Recent is de inschaling van leidinggevenden verhoogd en biedt het Zuid-Hollands Landschap gunstige secundaire arbeidsvoorwaarden. De cao biedt beperkte ruimte om de salariering aan de hoge kosten van levensonderhoud in onze provincie aan te passen. Optie is om hier aanvullend alsnog een soort van randstad toeslag voor te ontwikkelen mits de financiën daar ruimte toe bieden.

Er wordt blijvend geïnvesteerd in de bedrijfscultuur die is ingezet met de Dialogsessies en een vervolg heeft gekregen in SPIRIT en ZHL 3.0. Met de overgang naar het Raad van Toezichtmodel zal de werkorganisatie meer in haar kracht worden gezet en meer eigen verantwoordelijkheid gaan dragen. De nieuwe Adviesraad helpt ons met inhoudelijk deskundig advies op verschillende thema's en de verbinding met diverse soorten vrijwilligers in onze achterban.

Het Zuid-Hollands Landschap en zeker de Groene Motor werkt al met diverse organisaties in zeer verschillende projecten intensief samen. Wij gaan daar de komende vijf jaar nadrukkelijk mee door om onze impact in Zuid-Holland te vergroten. Samenwerken is daarbij een middel en geen doel, we kijken steeds naar het nut van een samenwerking. Soms zoeken we juist actief naar samenwerkingspartners, omdat we daarmee efficiënter en effectiever tot een mooi resultaat komen. Denk bijvoorbeeld aan een partner voor het beheer van Vinetaduin als rijksmonument, het beheer en de promotie van de vakantiewoningen en het organiseren van bedrijfsactiviteiten.

Het nieuwe Meerjarenbeleidsplan is ons kompas voor de komende vijf jaar. Wij willen meer ondernemend zijn zonder onze basis te verliezen en beoordeeld worden op de resultaten die bereikt worden. Halverwege de periode van dit beleidsplan houden we een compacte mid term review om te kijken waar we staan: plannen is niet alleen vooruitkijken maar ook leren van je ervaringen en waar nodig bijsturen.

### Samengevat

- Stimuleren ondernemerschap;
- Zorg voor de organisatie en elkaar;
- Regio-overstijgend werken;
- Investeren in projecten;
- Resultaatgericht werken;
- Samenwerking met andere partijen: samen we vergroten we het positieve effect op de natuur, landschap en erfgoed
- Overgang naar Raad van Toezicht model gecombineerd met een Adviesraad.









## 4. Hoe wij zijn (kernwaarden/‘doing things right’)



Een brede vertegenwoordiging van onze medewerkers werkte mee aan het formuleren van onze kernwaarden. Het resultaat is vastgelegd in SPIRIT!

We houden van de natuur, dat is waarom we werken bij de Stichting Het Zuid-Hollands Landschap. De liefde voor de natuur en landschap zit in onze genen; het is onze basis en die delen we graag met anderen. Een drukke provincie als Zuid-Holland heeft dat hard nodig: een gezonde leefomgeving waarin het fijn is om te wonen. We zijn trots te mogen werken voor de natuur, voor het landschap én voor mensen. Mooie resultaten boeken, de kleine dingen waarderen, samenwerken, problemen oplossen, werken onder druk of met een beperkt budget. Dat is niet altijd eenvoudig. We leren, blijven navigeren en gaan uitdagingen

met vertrouwen en ijver aan. We nemen initiatief en vragen en omarmen hulp waar en wanneer we dat nodig hebben. We zien feedback niet als aanval, maar als kans om ons verder te ontwikkelen en te verbeteren. We praten met elkaar, met wie onze stichting een warm hart toedraagt, maar zeker ook wie kritisch is. We zorgen dat we met elkaar in beweging blijven, zoeken naar nieuwe manieren om de natuur mooier te maken, om mensen te laten genieten. Liefde voor natuur en landschap is immers de beste garantie voor bescherming van dat wat ons dierbaar is. Samen maken we het beter, stap voor stap, iedere dag weer.



### ZHL heeft haar kernwaarden gevat in één woord: SPIRIT

#### *Samen*

We praten en werken met elkaar en met anderen: open en vanuit de beste intenties.

#### *Persoonlijk*

We hechten sterk aan persoonlijk contact.

#### *Initiatief*

We nemen zelf initiatief en vragen en omarmen hulp waar en wanneer we dat nodig hebben.

#### *Ruimte*

We maken fouten (niets menselijks is ons vreemd) en we lossen het weer op.

#### *Intens*

We zien feedback als kans om verder te ontwikkelen.

#### *Trots*

We houden van de natuur en het landschap; wij zijn trots op onze dienstverlening.





# Wij beschermen natuur, landschap en erfgoed in Zuid-Holland: Voor èn met jou, voor altijd.

Ondernemend

Persoonlijk

Goed doel

Ambitie & realisme



Natuur voor weide- en moerasvogels

Zoetwatergetijden

Duin-ecosystemen

Landschapselementen

Landgoederen

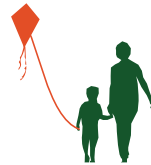
# 5

## Hoe gaan we in de komende vijf jaar aan de slag?

2019	2020	2021	2022	2023
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kansencartaart verwerving gereed</li> <li>▶ Voorstel extra investeren organisatie/projectmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Beheerplanning conform SNL op orde</li> <li>▶ Raad van Toezicht Model volledig ingevoerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 5% meer vrijwilligersuren</li> <li>▶ Enquête tevredenheid achterban</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Midterm review</li> <li>▶ Groei meer inkomsten zichtbaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Terugblik op behaalde resultaten</li> <li>▶ Vooruitblik nieuw meerjarenbeleid</li> </ul>



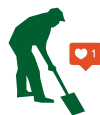
Meer beschermde natuur in Zuid-Holland



Beheren met ambitie en realisme



Natuur beleven, alsof de boswachter met je meeloopt



Vrijwilligers: helden van de natuur



Financieel: goed en stevig



Organisatie: samen en resultaatgericht

Samen Persoonlijk Initiatief Ruimte Intens Trots

Het Zuid-Hollands Landschap deelt de liefde voor natuur en landschap. Vanuit passie, gedrevenheid en vakmanschap laten we zien wie we zijn en waar we voor staan.

Het Zuid-Hollands Landschap maakt mensen bewust van de urgentie om natuur en het landschap te beschermen.

Het Zuid-Hollands Landschap durft te vragen: we zijn een goed doel en dragen dat uit.











**Zuid-Hollands Landschap**

Oude Delft 116  
2611 CG Delft  
010 - 272 22 22

[info@zhl.nl](mailto:info@zhl.nl)  
[www.zhl.nl](http://www.zhl.nl)