

## **Wij houden het Gooi groen**

**Beleidsplan Stichting Gooisch Natuurreservaat  
2017 - 2020**



**Vastgesteld in de bestuursvergadering d.d. 30-3-2017**



## 1. Inleiding

Onze missie is om het Gooi 'groen' te houden. Hiermee hebben we in de afgelopen 85 jaar voorkomen dat Amsterdam aan Utrecht is vastgegroeid.

We doen dit in opdracht van de Gooise gemeenschap. Voor huidige én toekomstige generaties. Zodat iedereen kan blijven genieten van de prachtige Gooise natuur en van haar bijzondere ontstaansgeschiedenis. Dat is waar wij voor staan en waar wij voor gaan. Hoe wij dit doen wordt beschreven in dit beleidsplan.

Samen met ons beheerplan (*"Beheervisie en beheerplan 2010-2019"*, GNR, december 2009) geeft dit beleidsplan aan welke doelen onze stichting op de korte en lange termijn nastreeft, en welke activiteiten wij de komende jaren zullen ondernemen om die doelen te bereiken.

Dit beleidsplan is een belangrijke bouwsteen in het transitieproces dat wij nu doormaken. Een transitieproces dat gericht is op een sterk, zelfstandig en weerbaar GNR, dat in staat is om de Gooise natuur te beschermen en dit doet in goede samenwerking en nauwe verbondenheid met haar omgeving.

Dit beleidsplan is vastgesteld in de vergadering van ons bestuur op 30 maart 2017 en wordt onderdeel van onze jaarlijkse planning- en control cyclus. Het is een belangrijk instrument in onze bedrijfsvoering en wordt jaarlijks geactualiseerd.

Dit beleidsplan is richtinggevend voor de transitie waar wij nu volop in zitten en bepaalt mede hoe wij onze organisatie vormgeven en onze werkzaamheden organiseren.

## **2. Goois Natuurreservaat: Wie zijn wij en wat doen we?**

### **Erfgooiers**

In het begin van de 19de eeuw was de Staat der Nederlanden eigenaar van veel gronden in het Gooi. Het gebruiksrecht op de heiden en de weiden was van de Erfgooiers, een groep boeren van wie de voorouders een belangrijke rol speelden in de geschiedenis van Goylant. De Erfgooiers maakten collectief gebruik van de gronden. In 1836 werden zij ook eigenaar van een hoeveelheid grond. Over het eigendom en het gebruik bleef echter onenigheid bestaan, reden waarom de overheid in 1912 het eigendom van de 'gemene gronden' toekende aan een bij wet ingestelde Vereniging Stad en Lande van Gooiland. Als lid van deze vereniging kon de Erfgooiër het land blijven gebruiken. De rust werd gegarandeerd met een bepaling dat deze Erfgooierswet de eerste vijftien jaar niet kon worden gewijzigd.

### **Natuurbeschermers**

Natuurbeschermers vreesden dat na die vijftien jaar de nog aanwezige natuurgebieden in het Gooi te gelde zouden worden gemaakt. Er waren al diverse, verontrustende bouwplannen gemaakt, waaronder dat voor de aanleg van een tuinstad op de Bussummer- en Westerheide om daarmee de bevolkingsgroei van Amsterdam op te vangen. De toenmalige voorzitter van de Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten, mr. P.G. van Tienhoven, en de Commissaris der Koningin in Noord-Holland, jhr. mr. dr. A. Roëll, namen het initiatief om het natuurschoon dat in bezit was van de Vereniging Stad en Lande, door aankoop veilig te stellen.

### **Samenwerkingsverband**

Door een samenwerkingsverband van Provincie Noord-Holland, gemeente Amsterdam en de zes Gooise gemeenten, Naarden, Huizen, Bussum, Blaricum, Laren en Hilversum, werd besloten een Stichting Gooisch Natuurreservaat op te richten. De wetgever gaf zijn medewerking door de Erfgooierswet aan te passen. De wijziging maakt het mogelijk dat de Vereniging Stad en Lande een deel van het bezit zou afstaan tegen een eenmalige uitkering aan alle deelgerechtigden. Nog in datzelfde jaar werd de stichting opgericht. Een jaar later werd zij voor drie miljoen gulden eigenaar van 1.524 hectare bos en heide, en van een 104 hectare groot bos dat van particulieren werd gekocht. De Erfgooiers, waarvan er na bijwerking van de ledenlijst bijna 3.000 bleken te zijn, ontvingen ieder het voor die tijd aanzienlijke bedrag van fl. 566,-.

### **Natuurbehoud én recreatie**

De stichting Gooisch Natuurreservaat is in 1932 opgericht om de instandhouding van het natuurschoon in het Gooi door de verkrijging van aldaar gelegen terreinen, ten einde deze ten eeuwigden dage ongeschonden als natuurreservaat te behouden en aan het publiek door vrije toegang tot die terreinen onder eventueel te stellen bepalingen, het genot van dat natuurschoon te verzekeren. Die dubbele doelstelling is leidend bij alles wat het GNR doet.

### **Huidige situatie en maatschappelijke opdracht**

Natuur en het Gooi zijn daarmee onlosmakelijk met elkaar verbonden en dat zal ook in de toekomst zo blijven. Het GNR bestaat door en voor de inwoners van het Gooi. Je zou kunnen zeggen: "Het GNR is van *alle* inwoners". De natuurgebieden van het GNR zijn (soms bijna letterlijk) hun voor- en achtertuin. Dat maakt het GNR anders en uniek. Bovendien heeft het natuurreservaat ook landelijke betekenis. Denk aan het bijzondere landschap en het leefgebied dat het biedt voor bedreigde soorten (flora en fauna). Dit zo te houden was en is de eerste taak van het Goois Natuurreservaat.

Het huidige GNR is gevormd door jarenlange aankoop van natuurgebieden. Nu bezit het GNR circa 2.800 hectare natuurgebied in de gemeenten Gooise Meren, Hilversum, Laren, Blaricum en Huizen. Dat is bijna een kwart van de totale (land)oppervlakte van deze vijf gemeenten.

De natuurgebieden van het GNR zijn beeldbepalend voor het Gooi en maken het Gooi tot een aangename plek om te wonen, te werken en te verblijven. Daarom heeft het GNR een sleutelrol in het bewaren en versterken van de Gooise identiteit.

### **Wij verbinden het verleden met de toekomst**

Wij zijn trots op ons verleden en werken daarom vanuit een sterk historisch besef. Dat betekent dat wij ons altijd sterk zullen maken voor natuurbehoud, maar altijd vanuit de wetenschap dat we de verbinding zoeken met recreatie in het belang van de inwoners en bezoekers van het Gooi. En dat betekent bepaald niet dat 'alles moet blijven zoals het is'.

Wij beheren onze terreinen zorgvuldig en deskundig vanuit een sterk gevoelde verantwoordelijkheid voor toekomstige generaties. Waar mogelijk verhogen we de kwaliteit van de natuurgebieden door initiatieven te nemen of te ondersteunen. Dat resulteert in projecten (bijvoorbeeld natuurverbindingen) of activiteiten (zoals begrazing door koeien en schapen) die met name op de langere termijn van groot belang zijn voor het behoud van de 'groene' identiteit van het Gooi.

### **Wij zijn deskundig en constructief en soms ook eigenzinnig**

Wij zijn als grondeigenaar en als 'groen geweten' betrokken bij alle grote ontwikkelingen in het Gooi, bijvoorbeeld waar het gaat om infrastructurele projecten. Wij denken graag mee met betrokken overheden en instanties, maar wel steeds vanuit onze eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid. In de praktijk nemen we dan vrijwel altijd een constructieve houding aan.

We zoeken naar kansen om win-winsituaties te scheppen, naar manieren om ongewenste effecten van ontwikkelingen tegen te gaan of te compenseren en waar mogelijk naar mogelijkheden voor kwalitatieve verbeteringen van onze terreinen. Maar we kunnen ook een ander gezicht tonen als wij de natuur moeten behoeden voor ongewenste ontwikkelingen. Als wij goede redenen hebben om ergens tegen te zijn (géén weg over de hei...!) dan maken wij ons zo sterk mogelijk en mobiliseren wij draagvlak bij onze inwoners. Dan zijn we eigenzinnig en een onafhankelijke factor van belang, een grote luis in de pels die niet zomaar kan worden afgeschud. Maar wij zijn dus bepaald niet op voorhand 'overall tegen'.

### **Belang van inwoners en bezoekers centraal**

Sinds jaar en dag bewijzen wij mét onze inwoners en bezoekers dat natuurbehoud en natuurontwikkeling heel goed kunnen samengaan met recreatie. Daarom zijn bijna al onze terreinen vrij toegankelijk. Dat willen wij ook zo houden. Inwoners, maar zeker ook bezoekers, moeten zich welkom voelen in onze natuurgebieden.

Wandelaars, fietsers, sporters, ruiters zijn er gewoon en gewend en gaan wonderwel samen met bosuilen, gekraagde roodstaarten, zandhagedissen, reeën, orchideeën en nog 1500 andere soorten planten en dieren. Wij willen dat dit unieke gebied, midden in een dichtbevolkte regio, gastvrijheid uitstraalt, maar zullen uiteraard bewaken dat een te hoge recreatiedruk negatieve gevolgen krijgt voor de natuur.

### **Goed rentmeesterschap**

De natuurgebieden van het GNR zijn in feite ook nu nog “gemeenschappelijk bezit” van de inwoners van het Gooi. Wij – bestuur en medewerkers van het GNR – beheren deze terreinen dan ook namens en voor de inwoners. Dat is een maatschappelijke opdracht. Die stelt eisen aan ons en aan de manier waarop wij opereren. Bij goed rentmeesterschap hoort dat wij goed zorgen voor de natuurterreinen, maar ook dat we onze taken sober en doelmatig en dus tegen aanvaardbare kosten uitvoeren.

Daarbij moeten wij eigentijds, transparant en herkenbaar zijn in onze werkwijzen. Dit betekent dat iedereen moet kunnen zien wat wij doen en hoe wij het doen. Hiermee werken wij aan draagvlak en begrip voor ons werk bij de inwoners. Dit vraagt om open communicatie en voortdurende verbinding met de inwoners, over en weer.

Als wij ervoor zorgen dat iedereen weet wie wij zijn, wat we doen en waarom, wordt onze naamsbekendheid groter en ook ons draagvlak. Hiermee wordt het makkelijker om te bereiken dat elke Gooier begunstiger, vrijwilliger of anders minstens een ambassadeur van en voor het GNR wordt. Dit helpt ons om ‘ten eeuwigden dage’ te kunnen blijven doen waarvoor we zijn opgericht.

### **3. Leeswijzer**

In dit beleidsplan wordt aan de hand van vier thema's beschreven hoe wij invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht om de Gooise natuur in stand te houden en bewoners en overige bezoekers hiervan te laten genieten. Dit zijn de thema's 'Beheer', 'Profilering', 'Ontwikkeling' en 'Bestuur en Organisatie'. Per thema geven we aan wat de opgaven en beleidsspeerpunten voor de komende periode zijn

Voorafgaand aan de uitwerking van deze vier thema's in de hoofdstukken 5 t/m 8 geven we in hoofdstuk 4 onze strategische koers aan. Deze koers vormt de basis van de insteek van onze transitie en bepaalt de wijze waarop het GNR wordt door ontwikkeld.

## 4. Strategische Koers

Het belang en de waarde van de Gooise natuur - ons groene erfgoed - wordt zowel binnen als buiten het Gooi gezien. Rijk, provincie en gemeenten zijn zich bewust van de toegevoegde waarde die het Goois Natuurreservaat heeft voor het woon-, leef- en vestigingsklimaat, voor de instandhouding en vergroting van de biodiversiteit, voor recreatie en toerisme, voor de (lokale) economie en als cultuurlandschap met cultuurhistorische en geologische waarden.

Ook de Gooise samenleving is zich er steeds meer van bewust dat het in deze tijd van vergaande verstedelijking eigenlijk heel bijzonder is dat zulke kwalitatief hoogwaardige natuur pal naast de deur is. En dat het niet vanzelfsprekend is dat dit zo blijft.

Naar aanleiding van diverse externe ontwikkelingen zoals wijzigingen in het Rijksnatuurbeleid, de veranderende rol van de provincie, het voornemen van de participant Amsterdam om terug te treden uit de stichting, veranderende economische omstandigheden en daaraan verbonden bezuinigingsopgaven en vanwege interne factoren zoals kwetsbaarheden en risico's binnen de organisatie, is de stichting Gooisch Natuurreservaat gestart met een transitie.

Diverse verkenningen en onderzoeken die hieraan vooraf gingen, hebben namelijk duidelijk gemaakt dat fundamentele verandering noodzakelijk is, omdat het GNR haar taak en maatschappelijke opdracht zonder versterking en doorontwikkeling niet (meer) naar behoren kan vervullen en er onaanvaardbare risico's worden gelopen. Om die reden heeft het bestuur een transitieplan met een strategische koers opgesteld, dat na een brede consultatie ook is vastgesteld door de raden en staten van de participanten.

De koers gaat uit van doorontwikkeling van het GNR langs de volgende vier ontwikkelpaden:

1. Versterken van de identiteit van het GNR
2. Versterken van de bestuurskracht
3. Versterken van de werkorganisatie
4. Versterken van de financiële positie

Het transitieplan is vervolgens doorvertaald in een uitvoeringsprogramma, in het kader waarvan in 2016 veel zaken zijn verkend en uitgezocht. De uitkomsten van deze verkenningen en onderzoeken zijn vervolgens verwerkt in dit beleidsplan.

Uit de verkenningen komt naar voren dat de Gooise natuur en ook de regio gebaat is bij een versterkt Goois Natuurreservaat, dat deskundig, eigentijds, weerbaar en onafhankelijk is. Alleen op die manier kunnen we ervoor zorgdragen dat de Gooise natuur en het Gooise cultuurlandschap goed beschermd, beheerd en onderhouden wordt en het GNR gepositioneerd kan worden als groene ruggengraat van het toeristisch en economische beleid in de regio. Niet alleen nu, maar ook op lange termijn.

Om ervoor te zorgen dat het GNR op korte termijn wordt versterkt, haar deskundigheid behoudt en verder uitbouwt, meer eigentijds wordt, weerbaarder wordt en haar onafhankelijkheid behoudt, is het nodig om nu door te pakken en de transitie concreter vorm te geven. De lijn die we hierbij volgen is als volgt:

1. We gaan onze identiteit versterken door:
  - a) het Goois Natuurreservaat veel sterker te profileren en daarbij breder bekend en herkenbaar maken wat de toegevoegde waarde van het gebied en van de beheerorganisatie zelf is.
  - b) het Goois Natuurreservaat duidelijker te positioneren als dé sparringpartner binnen Gooise regio op het gebied van natuur, landschap en recreatie



2. We gaan onze bestuurskracht versterken door:
  - a) het bestuur en de bestuurlijke verhoudingen te moderniseren
  - b) de bestuursvorm te vereenvoudigen naar één (voorwaardenscheppend) bestuur
  - c) deskundigheid aan het bestuur toe te voegen
  - d) continuïteit in het bestuur aan te brengen
3. We gaan de werkorganisatie versterken door:
  - a) de bestaande werkorganisatie aan te passen aan de opbrengst van het transitieplan en opnieuw in te richten
  - b) deskundigheid en capaciteit toe te voegen
  - c) de structuur, aansturing, processen en kwaliteiten te verbeteren
  - d) te investeren in doorontwikkeling van kennis en vaardigheden
4. We gaan onze financiële positie versterken door:
  - a) in te zetten op benutting van verdienkansen in de gebieden, voor zover passend binnen onze natuur- en recreatiedoelstellingen.
  - b) actief en breder dan voorheen in te zetten op (duurzame) fondsenwerving.
  - c) hernieuwde samenwerkingsafspraken tussen onze participanten, gericht op versterking van de financiële positie en borging van de financiële stabiliteit van onze stichting.

In de volgende hoofdstukken van dit beleidsplan wordt deze koers aan de hand van de thema's 'beheer', 'profilering', 'ontwikkeling' en 'bestuur en organisatie' inhoudelijk nader uitgewerkt.

## 5. Beheer

### 5.1 Beheer en onderhoud

#### Inleiding

Wij beheren ongeveer 2800 hectare natuurgebied. Hiervan is circa 1650 hectare bos en circa 800 hectare heide. Het overige deel bestaat uit grasland, stuifzand, engen, vennen en plassen.

In deze gebieden zijn allerlei voorzieningen aanwezig die wij ook beheren, zoals een uitgebreid stelsel van wandel-, fiets- en ruitersporen, parkeerplaatsen, natuurbruggen, (toegangs)wegen, gebouwen en diverse objecten die het voor mens en dier nog aangenamer maken om in de gebieden te zijn. Denk hierbij aan dingen als uitkijkpunten, bruggen, vlonders, bankjes, dagrecreatie- en kampeertreinen, speelbossen, en ruimten voor bezoekers en vrijwilligers, oeverzwaluwen- en ijsvogelwanden en faunatunnels.

Het beheer dat wij uitvoeren richt zich niet uitsluitend op de natuur, maar op het samenspel tussen natuur, landschap, de archeologische en cultuurhistorische elementen die daarin aanwezig zijn en op het zichtbaar en 'beleefbaar' maken hiervan.

Wij doen dit door actief en gericht te beheren. Als wij dit niet zouden doen zullen de gebieden immers verruigen en verbossen en op den duur ontoegankelijk worden voor het publiek. Ook cultuurhistorische elementen en structuren zouden dan verloren gaan. Denk hierbij onder andere aan historische beukenlanen, schapenkampen, grafheuvels en (grens)wallen in het landschap.

#### Beheerdoelen

De beheerdoelen die wij nastreven zijn:

- Behoud en bevordering van biodiversiteit
- Behoud en ontwikkeling van het karakteristieke Gooise landschap
- Bevordering van de landschapsecologische samenhang tussen de natuurterreinen op de Gooise stuwwal en met de aangrenzende regio's (ecologische verbindingen maken en in stand houden)
- Behoud en versterking van het 'illusielandschap', waardoor stedelijke objecten en de uitstraling ervan aan het zicht worden onttrokken door groene aankleding van de randzones van onze gebieden
- Behoud en zo mogelijk herstel van aardkundige waarden
- Behoud van erfgoed door conservering en het zichtbaar maken van archeologische en cultuurhistorische elementen en patronen
- Het 'levend' houden van het potstalsysteem door de inzet van schapenbegrazing
- Het toegankelijk en aantrekkelijk inrichten van de terreinen, zodat bezoekers de natuur en het landschap kunnen beleven en van het natuurschoon kunnen genieten

Hierbij hebben we te maken met een aantal uitdagingen die onze inzet, creativiteit en voortdurende aandacht vergen. Dit betreft externe invloeden zoals klimaatverandering, toenemende verstedelijking, uitbreiding van infrastructuur en toenemende recreatiedruk in de gebieden. Ook interne factoren spelen een rol zoals de huidige inrichtingssituatie en kwaliteiten van de gebieden, oprukkende invasieve soorten en verbossingsdruk.

Een nadere beschrijving van onze beheerdoelen en bijbehorende gerichte beheermaatregelen is te lezen in ons beheerplan (*'Beheervisie en beheerplan 2010-2019'*). Ons beheerplan actualiseren wij regelmatig. In 2017 en 2018 vindt de eerstvolgende actualisatie plaats.

## **Erfgoed**

Samen met het Gooise stuwwalcomplex, vormen de sporen die door vroegere generaties zijn nagelaten in het gebied de basis van het landschap, zoals we dit in het Gooi nu zien. De bijzondere geologische en geomorfologische opbouw van het gebied en de sporen en relictten uit vroeger tijden, worden tot nu nog maar weinig 'uitgelegd' of zitten 'verstopt' in het landschap. Wij vinden dat dit Gooise erfgoed meer aandacht en meer status verdient.

We willen de 'leesbaarheid van het landschap' versterken en kennis en onderzoeksresultaten samenbrengen en actief uitdragen. Daarom ondersteunen we ook het initiatief om voor het gebied Gooi en Vechtstreek de status van UNESCO-Geopark te verkrijgen. Wij onderzoeken welke rol wij kunnen spelen in een Geopark-organisatie, waarin terreinbeherende organisaties moeten gaan samenwerken om dit te realiseren.

## **Netwerk van natuurverbindingen**

In de afgelopen jaren zijn behoorlijk wat natuurverbindingen in en om het Gooi gerealiseerd. Wij zetten ons in voor voltooiing van het netwerk van ecologische verbindingen binnen het NatuurNetwerk Nederland (NNN) voor zover gelegen binnen het GNR. Ons beheer richt zich op de instandhouding van de gerealiseerde verbindingen en een goede aansluiting van het omringende landschap op de natuurverbindingen, zodat er een stevig en goed functionerend netwerk van verbindingen ontstaat met bijbehorende leefgebieden voor de doelsoorten.

## **Toekomst van de enggebieden**

We willen een discussie voeren over de toekomst van de enggronden, waarbij we samen met belanghebbenden bezien op welke manier we de enggebieden ook op de lange termijn adequaat en betaalbaar kunnen beheren.

## **Bosbeheer**

Duurzaam bosbeheer is een belangrijk onderdeel van onze beheertaak en hoort ook bij goed rentmeesterschap. Ons bosbeheer is gericht op een evenwichtige bosopbouw wat betreft leeftijd en boomsoorten. Onderdeel hiervan is de omvorming van naaldbosvakken (voormalig productiebos) naar loofbos. Dit betreft circa 800 hectare van ons bosareaal. Nagenoeg al ons bos is niet ouder dan 60 jaar, enkele oudere bomen en lanen daargelaten.

Het huidige omvormingstempo ligt echter vrij laag. De ambitie is om het tempo op te voeren en grotere bospercelen per jaar aan te pakken. Dit zorgt ervoor dat er eerder sprake is van zichtbare bosomvorming naar duurzamer bos en biedt ook de gelegenheid om het latent aanwezige houtkapitaal aan te wenden voor ons beheer. Wij zullen hiervoor een uitvoeringsprogramma opstellen.

Het terughoudende beleid dat de afgelopen jaren ten aanzien van bosomvorming is gevoerd, heeft ertoe geleid dat er in de huidige situatie sprake is van achterstallig bosbeheer. Op termijn kan achterstallig bosbeheer leiden tot gevaarlijke situaties. Takken kunnen afvallen en bomen kunnen omvallen. We realiseren ons dat het kappen van bomen gevoelig ligt, zelfs het kappen van aangeplant productiebos, maar nemen toch onze verantwoordelijkheid als natuurbeheerder. Dit doen wij vanuit de wetenschap dat omvorming van deze bospercelen onvermijdelijk is en op lange termijn beter is voor de veiligheid en voor de biodiversiteit.

## **Heidebeheer**

Het heidelandschap is een Noordwest Europees landschapstype dat zowel in Nederland als in andere landen sterk onder druk staat. Was er in de 19e eeuw nog circa 800.000 hectare heide in Nederland. Nu (anno 2017) is daarvan nog maar ruim 6 procent over. Zo'n 700 hectare hiervan ligt in het Gooi. De rest is – versnipperd over Nederland – vooral te vinden aan de oostkant en in de zuidelijke provincies van ons land. De heidevelden in het Gooi zijn de meest westelijk gelegen binnenlandse

heidegebieden van Nederland en liggen op het noordwestelijk deel van de Heuvelrug. Het heide-areaal dat wij beheren vormt een belangrijk deel van het totale heide-areaal dat nog resteert in Nederland. Het is van betekenis vanuit het oogpunt van cultuurhistorie, biodiversiteit, natuurwaarde, landschap en recreatie.

Een van de uitdagingen voor de toekomst is om het Gooi - ook wat betreft de heidegebieden – goed aangesloten te hebben en te houden op de Utrechtse Heuvelrug. Dat is vooral van belang voor specifieke planten- en diersoorten die op of nabij de heide leven. Onvoldoende aansluiting kan er namelijk toe leiden dat deze soorten verdwijnen en de biodiversiteit in het Gooi afneemt.

Ons beleid en beheer is dan ook gericht op het in stand houden van het huidige heide- en stuifzandlandschap en het tot stand brengen van verbindingen. Met verschillende soorten beheeringrepen zorgen we ervoor dat we vergrassing, verruiging en verbossing van de heideterreinen en stuifzanden tegen gaan en beschermen we de leefruimte van planten en dieren van het heidelandschap. Voor het voortbestaan ervan is het essentieel de Gooise heidegebieden met elkaar te verbinden en een meer gevarieerde heide te ontwikkelen. Dit doen we onder meer door de ecologische toelopen naar de natuurbruggen, die de verschillende gebieden met elkaar verbinden, in te richten als bos- en heideverbindingen. Daarbij vormen we stukken bos om naar open natuurterreinen waarin heide, stuifzand en heischraal grasland wordt ontwikkeld. De variatie in de heidegebieden verhogen we door het kleinschalig toepassen van diverse beheermaatregelen.

Ons heide(ontwikkelings)beheer wordt nader uitgewerkt in een heidebeheerplan voor 10 jaar. Hiermee geven we concrete invulling aan het provinciale beleid (Natuurbeheerplan 2017, Provincie Noord-Holland) en dragen we bij aan de realisatie van nationale en provinciale doelstellingen gericht op bevordering van de biodiversiteit.

### **Ecologisch terreinbeheer door begrazing**

Wij zetten ons ecologisch terreinbeheer met grazers voort. Dit doen we met onze kuddes schapen, runderen en geiten. Hiermee houden we terreinen open, bevorderen we de biodiversiteit en bestrijden we invasieve plantensoorten door middel van vraat, bemesting en betreding door onze grazers.

Wij zien ook kansen voor doorontwikkeling van ons begrazingsbeheer. Daarom gaan we de komende periode ons huidige begrazingsbeheer evalueren en bezien op welke punten optimalisering en/of doorontwikkeling mogelijk is. Daarbij kijken we ook naar de situering van onze sinds lang gewenste tweede schaapskooi. We gaan een beknopte gebiedsvisie opstellen waarbij we ook relevante ontwikkelingen rondom de huidige beoogde locatie voor de tweede schaapskooi bezien en bepalen op basis daarvan welke locatie de meest optimale is.

Omdat we merken dat bezoekers van onze gebieden zich niet altijd realiseren dat de dieren in onze kuddes 'werkvee' zijn en daarom een andere benadering vragen dan de koeien, schapen en geiten die 'voor het plezier' worden gehouden, gaan we nog meer aandacht besteden aan het geven van voorlichting hierover.

Omdat we veiligheid voorop stellen, zullen er altijd passende maatregelen worden getroffen als dieren ongewenst of gevaarlijk gedrag vertonen.

### **Recreatie**

Een belangrijke uitdaging is steeds het vinden van een goede balans tussen natuurbehoud en natuurontwikkeling enerzijds en recreatie anderzijds. Zonering en geleiding van het recreatieve gebruik is een belangrijk instrument hierbij. Om dit nog beter te kunnen doen gaan we het recreatieve gebruik van de gebieden stelselmatig in beeld brengen. We gaan dit doen door onze

praktijkennis van het recreatieve gebruik en de recreatiestromen in onze gebieden aan te vullen met onderzoeksgegevens. Daarnaast willen we scherper in beeld krijgen wat de recreatiemotieven van de gebruikers van onze gebieden zijn en welke zaken zij van belang vinden. Vervolgens gaan we deze informatie bezien in relatie tot de aanwezige waarden en doelstellingen voor de gebieden en kijken we of dit vraagt om aanpassing van het huidige recreatieve aanbod en van de zonering.

### **Hondenbeleid**

Ons hondenbeleid, dat nader uitgewerkt is in de hondenaanlijnregeling, is op sommige punten aan herijking toe. We gaan ervoor zorgen dat de regeling nog beter aansluit op de inrichtingssituatie van de gebieden en op het beheer en gebruik. Ons hondenbeleid zal in overleg met gebruikersgroepen op onderdelen worden bijgesteld. Hierbij kijken we ook naar het beleid van terreinbeheerders van omliggende terreinen.

### **Ruiterbeleid**

We gaan ook onze huidige ruiteregeling tegen het licht houden. In de praktijk blijkt dat deze regeling op onderdelen spanning en discussies oplevert. Uitgangspunt van ons beleid blijft dat we veiligheid voorop stellen en dat we van de ruiters die gebruik maken van onze gebieden verwachten dat zij zich houden aan de toegangsbepalingen, rekening houden met andere gebruikers en hun dier onder controle hebben.

### **Mountainbiken**

Wij gaan onderzoeken of het zinvol is om ons beleid ten aanzien van mountainbikers af te stemmen op het beleid dat beheerders van omliggende terreinen hiervoor voeren.

### **Nieuwe recreatievormen**

Er ontstaan ook regelmatig nieuwe vormen van vrijetijdsbesteding en recreatie, die soms ongewenste effecten voor de natuur of voor andere recreanten opleveren. Voor zover onze toegangsbepalingen hier geen duidelijk kader en regels voor bieden, gaan we hiervoor aanvullend beleid ontwikkelen. Hierbij kijken we uiteraard ook naar wat andere terreinbeheerders doen, en proberen zoveel mogelijk hierop aan te sluiten, maar maken wel steeds onze eigen afweging.

### **Systemen**

We gaan onze manier van beheren verder professionaliseren en kijken hierbij ook naar hoe collega-natuurbeherende organisaties dit doen. Een belangrijk hulpmiddel dat andere terreinbeheerders en ook wij gebruiken is het CMSi. CMSi staat voor "Conservation Management System international". Dit is een softwareprogramma dat gebruikt kan worden om beheerdoelstellingen en beheeractiviteiten te plannen, resultaten vast te leggen en te evalueren/monitoren.

De provincie Noord-Holland eist van terreinbeherende organisaties die SNL-subsidies krijgen, dat zij professioneel werken en ook gebruik maken van een dergelijk managementinformatiesysteem.

Wij zorgen voor een rechtstreekse koppeling tussen dit systeem en onze planning en control-cyclus. Daarnaast gebruiken wij het om de effecten/resultaten van onze beheeractiviteiten en kwaliteitsverbeteringsprojecten te registreren en te monitoren.

Om dit goed te kunnen doen brengen we van ons gehele gebied de aanwezige waarden goed in kaart.

Ook voor andere activiteiten binnen onze organisatie gaan we onze manier van werken verder professionaliseren. Dit gaan we onder andere doen door verbetering van ons kwaliteitssysteem en het gebruik van systemen die ons helpen onze (administratieve) processen te beheersen en ons werk zorgvuldig, efficiënt en effectief uit te voeren.

## **Vastgoed**

Het beheer van ons vastgoed en de verwerving en in beheer name van nieuw vastgoed gaan we zakelijker en planmatiger benaderen. Daarom zullen we onze vastgoeddeskundigheid en -vaardigheden verder verbreden en versterken. Ook gaan we het CMSi gebruiken bij het vastgoedmanagement.

Als gevolg van de beperkt beschikbare middelen is in de afgelopen jaren achterstallig onderhoud aan onze gebouwen en vastgoedobjecten ontstaan. We gaan een nieuw meerjarenprogramma voor het onderhoud volgens de NEN 2767 methodiek opstellen. Hierin zullen we ook maatregelen gericht op duurzaamheid opnemen, zodat er op termijn sprake zal zijn van een duurzaam meerjaren onderhoudsprogramma (DMOP). We gaan de vastgoedobjecten categoriseren, waarbij we onderscheid maken tussen objecten die essentieel zijn voor de bedrijfsvoering, objecten die een ondersteunende functie vervullen en objecten die (op termijn) afgestoten kunnen worden.

In lijn met de gemaakte categorisering gaan we de onderhoudsachterstanden in de komende 5 jaar wegwerken, zodat ons vastgoed weer op peil is. De jaarlijkse structurele lasten van dit meerjarenprogramma worden opgenomen in onze (meerjaren)begroting.

## **Recreatievoorzieningen**

We gaan een meerjarenprogramma opstellen voor onderhoud en de vernieuwing van de recreatievoorzieningen in onze gebieden.

## **5.2 Toezicht en voorlichting**

De boswachters hebben een belangrijke rol in onze terreinen. Zij hebben verschillende taken: zij zijn terreinbeheerder, natuurbeschermer, voorlichter en toezichthouder. Met die combinatie van taken belichamen zij precies waar het Goois Natuurreservaat voor staat. Als de medewerkers met de meeste publiekscontacten en belangrijk eerste aanspreekpunt voor het publiek, zijn zij – net als onze publieksvoorlichters en overige medewerkers in het veld – het visitekaartje van het GNR. Zij bepalen voor een groot deel de beeldvorming bij de bezoekers van onze terreinen. Daarom is het van belang dat onze boswachters een herkenbaar profiel hebben.

Maar dat is nu onvoldoende het geval. Onze boswachters hebben naast hun hoofdtaak ook nog een rol gekregen bij diverse activiteiten en evenementen en zij ondersteunen de vrijwilligers. Hierdoor is hun takenpakket te breed en te diffuus geworden en dat komt een helder profiel niet ten goede.

Wij willen dat onze boswachters herkenbaar zijn als gastheer of –vrouw met een stevige rol in de profilering van het GNR en in de communicatie met de omgeving. Dat stelt eisen aan hun aanspreekbaarheid voor en aan de wijze van communiceren met het publiek. Naast handhaving zal er ook een stevig accent komen te liggen op voorlichten en uitleggen.

Daarbij zijn de boswachters de ogen en oren van de organisatie. Hun observaties en ervaringen zijn van groot belang voor de wijze waarop het GNR de contacten met haar omgeving wil vormgeven. Dat betekent dat de boswachters in het verlengde van hun functie in het veld een adviserende rol in de organisatie hebben.

Wij zullen de boswachters bij deze herprofilering ondersteunen met gerichte trainingen of opleidingen en dit ook meenemen in het aannamebeleid voor nieuwe medewerkers.

## **5.3 Behouden en beschermen natuur.**

Sinds onze oprichting hebben we als doelstelling en opdracht om de Gooise natuur ‘ten eeuwigen dage’ te behouden en te beschermen. Geen gemakkelijke opdracht in een land waarin steeds meer mensen leven die ook ruimte nodig hebben om te wonen, te werken, te ontspannen en zich te verplaatsen.

Waar mogelijk proberen wij “aan de voorkant” mee te denken over grote ruimtelijke ontwikkelingen in het Gooi, die van invloed kunnen zijn op onze gebieden. Dit doen we vanuit onze rol als grondeigenaar en beschermer van de natuurwaarden en de andere kwaliteiten van onze gebieden. Vanuit onze deskundigheid en verantwoordelijkheid denken we graag constructief mee en gaan we met betrokken overheden en instellingen op zoek naar kansen om win-win situaties te creëren. We zoeken hierbij naar manieren om ongewenste effecten tegen te gaan of te compenseren en tegelijkertijd de kwaliteiten in onze gebieden en de natuurkwaliteit in het Gooi te versterken. Als dit niet mogelijk blijkt en duidelijk wordt dat een ontwikkeling onze gebieden zal aantasten, maken we ons sterk voor het tegen gaan van die aantasting.

Ontwikkelingen waarbij we momenteel betrokken zijn, zijn onder andere het MIRT-A1 Oostkant Amsterdam, de Metropoolregio Amsterdam (MRA), de verbreding van de A27, het project HOV in 't Gooi en de ontwikkelingen rondom het landgoed Monnikenberg. Bij deze ontwikkelingen zijn wij op bestuurlijk niveau vooral betrokken via onze bestuursleden en leveren we vanuit onze werkorganisatie de benodigde inhoudelijke ondersteuning. Daarbij zullen we de personele inzet die dit vergt zichtbaar maken.

Daarnaast is er ook sprake van regionale samenwerkingsverbanden, zoals de Regio Gooi en Vechtstreek, waarin ook de Gooise gemeenten participeren. Binnen dit samenwerkingsverband komen ook thema's aan de orde zoals natuur, landschap, recreatie en toerisme. Thema's die relaties hebben met de gebieden en met het werk van het Goois Natuurreservaat. Aangezien de Gooise gemeenten die participant zijn in onze stichting, ook deelnemers zijn in dit samenwerkingsverband, kunnen zij de belangen van het GNR hierin rechtstreeks behartigen. Waar nodig kan er vanuit de werkorganisatie inhoudelijke ondersteuning worden ingeschakeld, om te adviseren of mee te denken over bepaalde thema's of projecten. Ook hierbij zullen we de personele inzet die dit vergt zichtbaar maken.

### **Beschermingsstatus**

Om onze gebieden duurzaam te beschermen tegen schadelijke invloeden en ontwikkelingen van buitenaf, zijn we voortdurend op zoek naar nieuwe mogelijkheden en instrumenten die ons hierbij kunnen helpen. Om die reden zijn wij betrokken bij onderzoeken en verkenningen, zoals die voor het Geopark Gooi en Vecht en het Nationaal Park Heuvelrug nieuwe stijl, waarbij gekeken wordt of onze gebieden een landelijke of zelfs internationale status kunnen krijgen als bijzonder natuurgebied, werelderfgoed of als monument. Daarbij gaan we ook na of de verkrijging van een dergelijke status voor het gehele Goois Natuurreservaat meerwaarde oplevert.

### **5.4 Gebiedsexploitatie**

De huidige maatschappelijke tendens is dat natuurgebieden en natuurorganisatie ook een zekere mate van zelfvoorzienendheid aan de dag moeten leggen.

Onze gebieden (ons 'Natuurlijk Kapitaal' ) dragen nu zelf deels ook al bij aan hun eigen instandhouding. Bij voorbeeld door inkomsten uit pacht en verhuur te genereren en door het genereren van opbrengsten uit de verkoop van hout.

Uit de verkenning die gedaan is naar mogelijkheden om met ons eigen 'Natuurlijk Kapitaal' aanvullende inkomsten te genereren, is een aantal mogelijkheden naar voren gekomen die we nader gaan uitwerken (zie ook de rapportage "De waarde van het Goois Natuurreservaat, Verdienmodellen en Fondsenwerving" d.d. 8 december 2016 van bureau Dings Doet!). Deze mogelijkheden zijn getoetst op potentie en haalbaarheid. Hierbij is ook gekeken of ze passen bij onze statutaire doelstelling.

De verdienmogelijkheden die we de komende periode verder gaan uitwerken zijn:

- Verhoging van de inkomsten uit houtverkoop
- Verhoging van de inkomsten uit de verkoop van biomassa, door aansluiting bij initiatieven van derden
- Verhoging van de inkomsten uit rundvleesverkoop
- Inkomsten uit arrangementen
- Inkomsten uit verpachting of verhuur van locaties voor 'nieuwetijdse' natuurkampeervormen
- Inkomsten uit verpachting of verhuur van grond of ruimten voor vergaderingen, hei sessies of ontmoetingen
- Inkomsten uit verpachting of verhuur van evenementenlocaties

De drie laatstgenoemde verdienmogelijkheden zijn vrij nieuw voor ons en vragen om de ontwikkeling van gedegen 'business cases', waarbij kosten en baten, voordelen en nadelen en uiteraard ook de risico's in beeld worden gebracht. Op basis daarvan zal ons bestuur een besluit nemen over de implementatie van deze verdienmogelijkheden.



De verdienmogelijkheden die een uitbreiding van de reeds bestaande verdienmodellen zijn, zoals verhoging van de inkomsten uit houtverkoop, biomassaverkoop en rundvleesverkoop vergen vooral een goede voorbereiding en extra inzet vanuit de organisatie, met name op het gebied van draagvlak en communicatie, maar kunnen relatief eenvoudig worden geïmplementeerd. De extra inkomsten die hiermee verkregen worden zijn naar verwachting relatief beperkt.

Uit de verkenning is naar voren gekomen dat er ook een aantal verdienmogelijkheden is, die in hun aard in min of meerdere mate op gespannen voet staan met onze (statutaire) doelstellingen. Dit zijn echter wel maatregelen die substantiële inkomsten kunnen genereren.

Dit betreft :

- Natuurbegraven (mits op voldoende grote schaal en met een substantieel aantal graven per hectare)
- Inkomsten uit parkeergelden
- Inkomsten uit windmolens

Mede gelet op het maatschappelijk effect dat deze maatregelen naar verwachting sorteren, vragen deze maatregelen om nadere afweging en studie.

## 6. Profilering

Omdat nog niet iedereen precies weet wie wij zijn, wat wij doen en waarom we doen wat we doen, gaan we ons meer profileren dan voorheen.

Door middel van gerichte communicatie, natuur- en erfgoededucatie en door de inwoners van het Gooi actiever te betrekken bij ons werk, willen we de inwoners van het Gooi én het brede publiek bewuster maken van de schoonheid, de waarde en de kwetsbaarheid van het Goois Natuurreservaat. Ook willen we de betrokkenheid van de Gooise gemeenschap bij 'hun' GNR vergroten en inwoners, bedrijven en organisaties enthousiasmeren om ons financieel te ondersteunen.

### Communicatie en interactie

Met gerichte communicatie gaan wij onze zichtbaarheid en herkenbaarheid vergroten. Ook gaan we pro-actiever onze doelstellingen en de manier waarop we daaraan werken voor het voetlicht brengen.

### GNR als sterk merk

Uit onze verkenningen rondom verdienmodellen en fondsenwerving is gebleken dat het Goois Natuurreservaat een sterk merk genoemd kan worden. Marktpartijen geven aan graag hun naam te willen verbinden aan het Goois Natuurreservaat. Zij zien kansen voor partnerships met GNR, waarbij zij vanuit hun doelstellingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen ons werk (financieel) ondersteunen en dit ook actief uitdragen aan hun klanten en investeerders. We gaan dit gegeven meenemen bij onze fondsenverwerving en gaan daarbij ook onderzoeken op welke manieren en in hoeverre we ons 'merk' optimaal kunnen benutten om onze doelstellingen te bereiken.

Voor de verkoop van producten die voortkomen uit of gerelateerd zijn aan onze gebieden lijkt het ook interessant om gebruik te maken van onze naam als unieke merknaam. Dit zal naar verwachting niet direct leiden tot substantiële inkomsten, maar kan wel een substantiële bijdrage leveren aan vergroting van onze zichtbaarheid en herkenbaarheid.

### Evenementen

Publieksevenementen zijn voor ons eveneens een belangrijk middel om onze zichtbaarheid te vergroten en te laten zien en uit te leggen wat we doen. Onze doelstelling hierbij is om jong en oud enthousiast te maken voor de natuur, het Gooise erfgoed en het werk en de doelstellingen van onze stichting.

### Natuur- en Erfgoededucatie

Door middel van educatie proberen we onze liefde voor de natuur en voor de bijzondere waarden in onze gebieden over te brengen aan jong en oud. Hiermee proberen we bewustzijn te creëren van de schoonheid, maar ook van de kwetsbaarheid van de natuur, het landschap en van cultuurhistorische elementen. Dit doen we door de jeugd 'topervaringen' in de natuur te bieden. Deze topervaringen kunnen zij met leeftijdsgenoten als schoolactiviteit of met hun ouders of andere naasten in onze gebieden beleven. Het groepsverblijf 't Laer vervult hierbij een belangrijke functie als uitvalsbasis voor een meerdaagse natuurbeleving.

Het huidige groepsverblijf 't Laer is echter sterk verouderd en aan vernieuwing toe. We gaan het groepsverblijf vernieuwen en zorgen daarbij dat het multifunctioneel te gebruiken is voor educatie en voor de ontvangst en het verblijf van groepen.

Ook speelbossen hebben een belangrijke educatiefunctie. Kinderen kunnen hier met al hun zintuigen de natuur beleven en ervan leren. Onze ervaring leert dat door in de natuur te spelen kinderen ook een band op met de natuur opbouwen.

We blijven ons speelbos op peil houden en maken ook een nieuw speelbos bij de Sijsjesberg. Waar nodig voegen we voorzieningen toe om een bezoek aan onze speelbossen nog leuker te maken.

Waar nodig gaan we ons educatieaanbod vernieuwen en meer bij de tijd brengen, zodat dit ook goed aansluit op het gebruik van nieuwe media en op de belevingswereld van de huidige generatie.

### **Omgeving betrekken**

Het is van wezenlijk belang dat de Gooise gemeenschap betrokken is en zich betrokken voelt bij de gebieden die wij voor hen beheren. Wij doen dit op verschillende manieren:

In de eerste plaats nodigen we de Gooise gemeenschap uit om ons actiever te ondersteunen. Dit kan financieel of door vrijwilliger of 'ambassadeur' te worden. Daarnaast gaan we per project bezien op welke manier we de omgeving hierbij betrekken. Dit kan door omwonenden en belanghebbenden uitgebreid vooraf en tijdens het project te informeren of door ruimte te bieden om ons te adviseren, hun mening te geven of door ruimte te bieden om mee te denken over de uitwerking, voorbereiding of realisatie van projecten. Hiervoor gaan we een 'participatieladder' hanteren, die lijkt op de participatieladder die gemeenten gebruiken. Als natuurbeheerder houden we uiteraard wel onze verantwoordelijkheid voor natuurkwaliteit en de overige waarden in onze gebieden en blijven we ook verantwoordelijk voor het eindresultaat en voor de realisatie van de doelstellingen die we met onze projecten en programma's nastreven.

### **Klankbordgroep Gebruikers GNR**

Een andere manier waarop belanghebbenden betrokken zijn en worden is onze Klankbordgroep Gebruikers GNR. Hierin zijn diverse belangen- en gebruikersgroepen vertegenwoordigd. De Klankbordgroep is voor ons een belangrijk adviesorgaan en helpt ons om goed op de hoogte te blijven van wat er leeft onder onze omgevingspartners en wat zij belangrijk vinden.

### **Vrienden- en belangengroepen**

In het Gooi is ook een aantal vrienden- en belangengroepen actief, waarmee wij goede contacten hebben. Deze groepen tonen zich zeer betrokken bij het werk dat wij doen, denken graag met ons mee en willen ons ook ondersteunen bij de realisatie van onze doelstellingen. (Dit betreft onder andere de Vrienden van het Gooi, het IVN, de Vrienden van het GNR, de Vereniging tot Behoud van Anna's Hoeve, de archeologische werkgroep Naerdincklant, etc.) Wij willen onze relatie met deze groepen graag bestendigen en waar we win-win kansen zien willen we ook graag met hen rondom specifieke thema's of projecten samenwerken.

### **Vrijwilligers**

Vrijwilligers ondersteunen ons heel praktisch bij de uitvoering van onze beheertaken. Daar zijn wij blij mee, want zij vormen een welkome aanvulling op onze capaciteit. Zij zijn onze ambassadeurs, ondersteunen ons in het veld en denken met ons mee.

De afgelopen jaren is niet alleen het aantal vrijwilligers dat ons ondersteunt aanzienlijk gegroeid, maar ook hun rol is toegenomen. Zo zijn er vrijwilligers die meehelpen in het natuurbeheer, bij het monitoren, bij publieksvoorlichting, bij evenementen en op diverse andere manieren. Om hun inzet in goede banen te leiden en daarmee optimaal gebruik te maken van hun ondersteuning, gaan we de organisatie, coördinatie en aansturing van onze vrijwilligers steviger verankeren in onze organisatie. Hierbij blijven we dankbaar gebruik maken van vrijwilligerscoördinatoren en zorgen we ervoor dat er een directere aansturing is vanuit de disciplines en programma's die door de vrijwilligers worden

ondersteund. Ook gaan we onderzoeken welke nieuwe vormen van ondersteuning door vrijwilligers van toegevoegde waarde kunnen zijn voor het GNR. Hierop zullen we ook aanvullend gaan werven.

### **Financieel steunen (Fondsenwerving)**

De Nationale Postcode Loterij is een belangrijke partner die ons ondersteunt. Daarnaast is er ook een trouwe groep van begunstigers en bedrijven die de Gooise Natuur een warm hart toedraagt en het werk en de projecten die wij uitvoeren ook financieel ondersteunt. We gaan onze fondsenwerving professionaliseren en onderbrengen in de werkorganisatie.

Via nieuwe kanalen en meer dan voorheen zullen we inzichtelijk maken op welke manieren zowel bedrijven als particulieren ons in het algemeen en bij specifieke projecten financieel kunnen steunen. We geven daarbij uiteraard aan waarom dat belangrijk is en welke resultaten we daarmee hopen te bereiken. Ook zullen we aangeven waarom dit voor henzelf ook (fiscaal) interessant kan zijn.

### **Inspelen op actuele maatschappelijke thema's en behoeften**

#### **Adviseur**

Wij worden regelmatig om advies gevraagd door onze omgevingspartners. Uiteraard zijn wij graag bereid om onze kennis en ervaring beschikbaar te stellen en advies te geven. Dit doen we echter wel op een manier die past bij deze tijd: zakelijk en met goede afspraken over rolverdeling en verantwoordelijkheden.

#### **Duurzaamheid**

Duurzaamheid is een constante factor in onze bedrijfsvoering en zien wij als onlosmakelijk verbonden met onze opdracht om de Gooise natuur in stand te houden. Wij realiseren ons dat duurzaam handelen soms op gespannen voet staat met 'het gaan voor de goedkoopste oplossing', maar weten ook dat beiden verrassend vaak hand in hand gaan.

Doelstellingen die wij nastreven zijn:

- Reductie van onze klimaatvoetafdruk met achtereenvolgens 20% in 2017, 50% in 2020 en 100% in 2025
- Inkopen op duurzame wijze: in 2017 in 50% van de gevallen, vanaf 2019 volledig
- Bijdragen aan de duurzame opwekking van energie, mits daarvoor sponsors worden gevonden, zodat dit niet ten koste gaat van het budget voor natuurbeheer.

#### **Natuur en gezondheid**

Er is een duidelijke relatie tussen natuur en gezondheid. Onze natuur biedt ruimte voor ontspanning en beweging en levert een belangrijke bijdrage aan het welzijn en de vitaliteit van de bezoekers van onze gebieden. Vanuit de gezondheidssector is van oudsher, maar ook nu nog steeds behoefte aan het benutten van de natuur en het vertoeven in een natuurlijke omgeving om daarmee de gezondheid te bevorderen en/of bij te dragen aan het voorkomen of herstel van ziekten en van aandoeningen. Daarom kijken we ook naar wat de gezondheidssector doet. Waar mogelijk faciliteren we initiatieven van derden om in het kader van gezondheidsprojecten gebruik te maken van onze terreinen.

We streven ernaar om in 2020 een aantal goede voorzieningen in onze terreinen te hebben voor minder validen.

## 7. Ontwikkeling

Naast het beheren van het bestaande areaal, hebben we ook ontwikkeldoelstellingen.

Om te beginnen betreft dit onze statutaire opdracht om de Gooise natuur veilig te stellen door de verwerving van deze terreinen. Daarnaast hebben wij de doelstelling om bestaande kwaliteiten van natuurterreinen te herstellen en waar mogelijk te verbeteren. Een derde doelstelling is ervoor te zorgen dat onze bezoekers kunnen genieten van de natuur. Dit betekent dat we steeds kijken naar mogelijkheden om dit te faciliteren met een aantrekkelijke gebiedsinrichting, met recreatieve routes en met voorzieningen.

### Verwerving van terreinen

In potentie zijn alle terreinen in het Gooi met “natuurschoon” (dat wil zeggen met natuurwaarden, landschappelijke waarden of cultuurhistorische waarden) voor ons “verwervingswaardig”. Het lange termijn streven van de stichting is dan ook om al deze terreinen uiteindelijk te verwerven en daarmee veilig te stellen.

Ons huidige grondverwervingsbeleid is gebaseerd op het *Begrenzingsplan aankoopwaardige terreinen in het Gooi* (1996). In de komende periode gaan we ons grondverwervingsbeleid actualiseren, zodat het beter aansluit op de huidige stand van zaken en inzichten.

Het is moeilijk te voorspellen wanneer terreinen beschikbaar komen voor verwerving. Telkens als een terrein beschikbaar komt, gaan we kijken of het haalbaar is om dit ook daadwerkelijk in eigendom te krijgen. Hierbij zal aan de hand van de volgende criteria worden afgewogen of het mogelijk en opportuun is om deze te verwerven:

- Er dienen voldoende (financiële) middelen beschikbaar te zijn of verkregen te kunnen worden om de verwerving te kunnen bekostigen
- De kosten voor het beheer en onderhoud van het terrein dienen gedragen te kunnen worden
- Het beheer van het terrein moet passen bij onze beleidsdoelstellingen.

### Projectenprogramma en professionalisering projectmanagement

Voor het herstel en de verbetering van bestaande kwaliteiten van onze terreinen en de versterking van de recreatieve kwaliteiten zullen wij specifieke projecten definiëren. Het is onze bedoeling om deze projecten samen te brengen in een programma, met een heldere prioritering en met een gerichte sturing op de uitvoering van dit programma.

Onze huidige strategische projectenlijst zullen wij daarom in combinatie met de huidige werkvoorraad doorontwikkelen tot een projectenprogramma. Dit projectenprogramma zal in 2017 worden vormgegeven en zal vanaf dan ook steeds als bijlage bij ons beleidsplan worden gevoegd. We stellen het net als het beleidsplan zelf cyclisch bij.

Dat zal betekenen dat wij steeds beschikken over een actueel en uitvoerbaar (meerjaren-) projectenprogramma, gebaseerd op onze ambities, beschikbare middelen en randvoorwaarden waarmee wij te maken hebben. In de jaarstukken zullen wij telkens rapporteren en verantwoording geven van de verrichte werkzaamheden.

Om de verantwoordelijkheid voor de uitvoering op deze wijze te kunnen nemen, willen wij de geldstroom voor projecten op een andere wijze organiseren en rechtstreeks integreren in de werkorganisatie. Met de middelen die bestemd zijn voor de voorbereiding van projecten vormen wij in de werkorganisatie een Projectbureau met de daarbij behorende faciliteiten en trekken wij een programmamanager en een senior-projectleider aan.

De verdere professionalisering geven wij vorm door een programmatische werkwijze en de implementatie van 'Projectmatig Werken', waarbij systematisch wordt gewerkt via de gebruikelijke stappen in de fasering van projecten, te beginnen met een startnotitie en plan van aanpak en te eindigen met een evaluatie na afronding van elk project. Daartoe is een goede administratie van tijd en middelen essentieel, evenals de bewaking van de kwaliteit en de beheersing van risico's. Bij de voorbereiding en uitvoering van projecten zal ook nadrukkelijk worden gelet op het op passende wijze betrekken van de omgeving, op basis van de door ons te hanteren participatieladder.

Deze werkwijze betekent dat wij de middelen voor voorbereiding en begeleiding van de projecten als voorschot beschikbaar gaan stellen, met afrekening na afloop. Als bij projecten sprake is van extra kosten voor beheer en onderhoud na de realisatie, regelen wij vooraf de dekking van die extra kosten. Op die wijze voorkomen wij onvoorziene effecten in de meerjarenbegroting.

Voor de komende jaren ligt er voor de werkorganisatie een grote opgave. Wij willen op deze manier zorgen dat projecten tijdig worden gerealiseerd.

## 8. Bestuur en Organisatie

### 8.1 Bestuur

Het bestuur van de stichting bestaat uit vertegenwoordigers van de Gooise gemeenten (Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen en Laren), de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland, aangevuld met twee externe deskundigen en een onafhankelijke voorzitter.

De provincie wordt vertegenwoordigd door een gedeputeerde. De vertegenwoordigers van de gemeenten zijn portefeuillehouders uit de colleges van B&W.

De voorzitter en de externe deskundigen worden voor een periode van 6 jaar benoemd om de continuïteit van het bestuur beter te kunnen waarborgen en de bestuurlijke expertise te versterken op relevante kennisdomeinen zoals terreinbeheer, recreatie en financiën.

Het bestuur kiest voor een voorwaardenscheppende rol: het creëert de randvoorwaarden voor een goed functionerende beheerorganisatie, die de ambities en doelstellingen van het bestuur kan realiseren.

### Uitgangspunten financieel beleid / Treasury

Het financiële beleid van het bestuur van onze stichting is gericht op een meerjarige goede en inzichtelijke balans tussen ambities en kosten, waarbij onze meerjarenbegroting voor onze participanten zo weinig mogelijk onverwachte fluctuaties te zien zal geven. Een zodanig stabiel financieel beleid brengt rust in onze werkorganisatie én in onze verhouding met de participanten.

Hiertoe hanteren wij de volgende uitgangspunten:

- Wij werken vanuit een meerjarig beleidsplan en met bijbehorend uitvoeringsprogramma dat rechtstreeks verbonden is met de (meerjaren)begroting
- We ramen de kosten voor groot onderhoud en vervangingsinvesteringen zo reëel mogelijk en nemen ze op in onze (meerjaren)begroting
- We ontwikkelen ons beleidsplan en uitvoeringsprogramma cyclisch door en hebben beiden gekoppeld aan de planning- en control cyclus van de stichting
- De planning- en control cyclus van de stichting stemmen we qua timing af op de P&C-cyclus van de participanten
- Onze projecten en (groot) onderhoud en vervangingen sturen we programmatisch
- Risico's kwantificeren we zoveel mogelijk en dekken ze – voor zover ze niet zijn verwerkt in de meerjarenbegroting - af door middel van een toereikend weerstandsvermogen
- We stellen een beleidsnotitie 'Reserves en Voorzieningen' op en werken volgens een 'Treasury'-statuut dat in 2017 wordt opgesteld en vastgesteld
- De BTW die de stichting betaalt leggen we via de Transparantieregeling door naar de participanten, die dit voor eigen rekening en risico kunnen terugvorderen via het BTW-compensatiefonds. Er vindt geen terugstorting of rechtstreekse compensatie vanuit de participanten naar de stichting toe plaats
- De begroting en de bijdragen van de participanten indexeren we jaarlijks op basis van de werkelijke indexen voor loon- en prijsstijgingen die het CBS hanteert.
- We sturen erop dat we alle ontvangen subsidies en donaties onder de gestelde voorwaarden en binnen de genoemde termijnen worden uitgegeven.

Onze stichting heeft geen winstoogmerk. De opbrengsten die we met onze activiteiten behalen komen volledig ten goede aan de doelstellingen waarvoor onze stichting is opgericht.

## **Governance**

In 2017 stellen we tevens een nieuwe Code Goed Bestuur vast. Daarin beschrijven we de verhouding tussen de verantwoordelijkheid van de stichting en die van de participanten op een inzichtelijke manier opdat duidelijk is over welke zaken en op welke wijze de stichting aan de participanten en – gelet op de maatschappelijke functie van de stichting – aan de samenleving in het algemeen verantwoording aflegt.

## **Stichting Steun Goois Natuurreservaat**

We gaan de relatie met de stichting Steun Goois Natuurreservaat op basis van dit beleidsplan herijken.

## **8.2 Organisatie**

### **Capaciteit, Kennis en vaardigheden**

Binnen onze organisatie hebben we in de afgelopen 85 jaar veel kennis en kunde opgebouwd. Uit de voorgaande hoofdstukken is echter af te leiden dat het nodig is om de capaciteit, kennis en kunde waar wij als organisatie over kunnen beschikken op onderdelen uit te breiden en te versterken. Dit betreft capaciteit, kennis en vaardigheden ten aanzien van recreatie, vastgoed, gebiedsexploitatie, fondsenwerving en communicatie/ profilering.

Daarnaast is er ook versterking nodig van onze capaciteit, kennis en kunde op het gebied van HRM, bestuursadviesing, project- en programmamanagement, ICT en op juridisch gebied.

We zoeken een evenwichtige balans tussen zelf doen en uitbesteden om zo ook voor de lange termijn voldoende kennis en kunde in huis te hebben en te houden.

### **Zakelijkere aanpak en opstelling**

Een belangrijk aspect om kosten te beheersen en inkomsten te verwerven is een zakelijke aanpak en opstelling van het GNR. Dit betekent zakelijker onderhandelen, ook wanneer individuele participanten iets willen van de stichting.

Die zakelijkere aanpak zal er onder andere toe leiden dat wij onze bedrijfsvoering versterken en ons management verbeteren.



## **9. Uitvoeringsprogramma**

In de bijlage worden de hoofdaspecten van ons uitvoeringsprogramma weergegeven.

Dit betreft de projecten en activiteiten, die voortvloeien uit het transitieplan, beschreven in dit beleidsplan, en die een uitbreiding of doorontwikkeling van onze werkwijzen omvatten en die niet binnen onze reguliere begroting (zoals die per 1-1-2017 is) zijn op te vangen.

De overige activiteiten en projecten beschreven in dit beleidsplan, kunnen worden uitgevoerd binnen onze reguliere begroting.

## 9.1 Dekkingsvoorstel Implementatie Uitvoeringsprogramma

	Wat	2017	2018	2019
1.	Professionalisering en versterking werkorganisatie  (incl. opzetten projectbureau met bijdragen NPL/Steunstichting voor projecten)	€ 100.000 Transitiebijdrage 2017 + € 135.000 uit Reserves	€ 115.000 uit Reserves	-
		€ 345.000 aanvullende bijdrage participanten	€ 615.000 aanvullende bijdrage participanten	€ 805.000 aanvullende bijdrage participanten
		€ 250.000 Projectgelden Steunstichting/NPL	€ 250.000 Projectgelden Steunstichting/NPL	€ 250.000 Projectgelden Steunstichting/NPL
2.	Versterken profilering	€ 50.000 uit Reserve	€ 50.000 uit Reserve	-
		€ 75.000 aanvullende bijdrage participanten	€ 150.000 aanvullende bijdrage participanten	€ 220.000 aanvullende bijdrage participanten
3.	Professionaliseren en uitbreiden fondsenwerving	€ 80.000 Transitiebijdrage 2017	€ 80.000 Transitiebijdrage 2018	zelfdekkend
4.	Uitbreiden bestaande verdienmodellen	€ 20.000 Transitiebijdrage 2017	€ 20.000 uit Reserve	€ 15.000 uit Reserve
5.	Opstarten nieuwe verdienmodellen	€ 60.000 Transitiebijdrage 2017	€ 80.000 Transitiebijdrage 2018	zelfdekkend
	<b>Totaal</b>	Reserves: € 185.000 Transitiebijdrage 2017: € 260.000 Aanv. bijdrage particip.: € 420.000 Steunstichting/NPL-€: € 250.000	Reserves: € 185.000 TB 2018: € 160.000 Aanvullende BP: € 765.000 Steunstichting/NPL-€: € 250.000	Reserve: € 15.000 Extra inkomsten / aanvullende bijdrage particip.: € 1.025.000 Steunst./NPL-€: € 250.000
<b>Vanaf 2020 structurele ophoging van de begroting met (volgens huidige schatting) ca. € 1,2 mln., te dekken met extra inkomsten uit verdienmodellen en fondsenwerving en complementaire structurele verhoging van de participantenbijdragen.</b>				

= Incidentele kosten

= Projectgelden

= Structurele kosten

