



Beleidsplan 2014-2018

Wilhelminadorp, 10 december 2013

## 1. Inleiding

Dit Beleidsplan beoogt het kader te geven voor het werk van Stichting Het Zeeuwse Landschap op de middellange termijn (2014-2018). Het Beleidsplan is een verdere concretisering van de statutair vastgestelde doelstellingen van de Stichting voor de periode 2014-2018 en kan als zodanig de functie vervullen van toetssteen bij het nemen van beslissingen in het werkveld van de Stichting.

## 2. Missie

Het Zeeuwse Landschap (HZL) zet zich sedert haar oprichting in 1936, in voor de bescherming van natuur- en landschapsschoon in de provincie Zeeland. Expliciet wordt in artikel 2 van de statuten als doel van de Stichting genoemd:

- a. de bevordering in de provincie Zeeland van het behoud van het natuur- en landschapsschoon in de ruimste zin;
- b. het begeleiden van de ontwikkeling van natuur- en landschapsschoon in de provincie Zeeland, evenals het scheppen van nieuw natuur- en landschapsschoon;
- c. het voorkomen en tegengaan van aantasting van vorenbedoeld natuur- en landschapsschoon;
- d. het begeleiden van de recreatie in, uit een oogpunt van natuur- en landschapsschoon, waardevolle gebieden in de provincie Zeeland.

De Stichting tracht haar doel te bereiken door (art. statuten):

- a. Het in eigendom en/of beheer verwerven, inrichten, beheren en exploiteren van voor haar doel geschikte registergoederen;
- b. Het bijeenbrengen van gelden, benodigd voor het bereiken van haar doel;
- c. Het verrichten of doen verrichten van onderzoek, het verzamelen van gegevens en het uitgeven van publicaties met betrekking tot de eigen bezittingen, natuur en landschap;
- d. Bemoeiingen bij- en samenwerking met de overheid en alle daartoe in aanmerking komende instellingen en particulieren;
- e. Het geven van educatie en voorlichting over zaken betreffende de natuur- en landschapsbescherming;
- f. Het toepassen van alle overige wettige middelen, die voor het doel der stichting bevorderlijk zijn.

Uit deze citaten blijkt dat HZL statutair een breed werkgebied heeft, waarbij vele middelen ingezet kunnen worden om gestelde doelen te bereiken. In de praktijk ontbreken de mogelijkheden om alle genoemde facetten van het werkkerrein evenveel aandacht te geven. De huidige kerntaak van HZL is het beheer en de bescherming van natuur behorend tot de Ecologische Hoofdstructuur (EHS) in Zeeland, inclusief het bieden van mogelijkheden om deze natuur te beleven. Het creëren van draagvlak voor natuur en het bieden van informatie is eveneens een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden van de Stichting. Daarnaast is er een groeiende aandacht voor het behoud van cultuurhistorisch erfgoed in de provincie.

## 3. Organisatie van de Stichting

De Stichting heeft een werkorganisatie bestaande uit ca. 45 medewerkers met aan het hoofd een directeur/bestuurder. Een Raad van Toezicht, thans bestaande uit 7 personen, is belast met toezicht op de gang van zaken binnen de stichting. Voorts is er een Raad van Advies, die directie en Raad van Toezicht over het werk van de Stichting adviseert. Het organogram van de werkorganisatie is als bijlage bij dit beleidsplan toegevoegd.

Het terreinbeheer is organisatorisch ondergebracht in twee districten, district Noord en district Zuid. Daarnaast zijn twee aparte afdelingen in het leven geroepen voor respectievelijk Ecologie & Monitoring, en Communicatie en Publieksdiensten. Aan het hoofd van deze vier clusters staan districtshoofden cq. afdelingshoofden. Direct onder de directeur vallen voorts een stafbureau, de administratie en het secretariaat. Binnen de organisatie fungeren de districtshoofden, afdelingshoofden, administrateur en de rentmeester van het stafbureau, onder voorzitterschap van de directeur, in gezamenlijkheid als managementteam van de werkorganisatie. In de beleidsperiode 2014-2018 wordt geen ingrijpende wijziging in de organisatorische opzet van de Stichting voorzien.

## 4. Ontwikkelingen

### *4.1 Verschuiving van verantwoordelijkheden (decentralisatie natuurbeleid)*

Tijdens de kabinetsperiode van “Rutte I” is de aanzet gegeven voor een verschuiving van de verantwoordelijkheid voor het natuurbeleid van de Rijksoverheid naar de provinciale overheid. In het Onderhandelingsakkoord decentralisatie natuur van september 2011 is vastgelegd dat het Rijk verantwoordelijk blijft voor en door de EU aanspreekbaar is op het voldoen aan de internationale verplichtingen, maar dat de Provincies verantwoordelijk zijn voor het gericht inzetten van de beschikbare financiële middelen via afronding van de herijkte EHS en het voeren van adequaat beheer. De provincies zijn vanaf 2014 financieel verantwoordelijk voor het beheer van de EHS. (Nog) meer dan in het verleden het geval was zullen de terreinbeherende organisaties dus te maken krijgen met de provincie als gesprekspartner.

### *4.2. Herijking Ecologische Hoofdstructuur*

In 1990 werd het Natuurbeleidsplan door de Tweede Kamer vastgesteld, het begin van de realisatie van de Ecologische Hoofdstructuur. Ruim 20 jaar heeft de overheid actief gewerkt aan de EHS en een groot deel van de financiering voor haar rekening genomen. Naast behoud van bestaande natuur, kwam er veel aandacht voor de ontwikkeling van “nieuwe natuur”. Dit alles volgens een zeer planmatige aanpak, met door de overheid geformuleerde natuurdoelen. Deze werkwijze heeft veel resultaten opgeleverd, maar had als keerzijde dat voor het brede publiek het natuurbeleid een sterk technocratisch karakter kreeg, en de binding met de maatschappij deels verloor. Deze ontwikkeling én de economische crisis waren aanleiding voor een “herijking” van de EHS, ingezet door staatssecretaris Bleker. In de praktijk betekent dit allereerst een verkleining van de EHS, die bovendien pas op langere termijn (2027) gerealiseerd wordt. Rijk en provincies hebben afgesproken om in 2013 de EHS te herijken. De nieuwe Zeeuwse EHS (5713 ha) is ruim 1000 ha kleiner dan de oorspronkelijke (6772 ha). De restantopgave voor grondverwerving wordt hierdoor gehalveerd van 2208 ha naar 1149 ha. Voor de grote terreinbeherende organisaties betekent dit dat nadrukkelijker dan voorheen dat andere doelen dan de voltooiing van de EHS ruimte kunnen en moeten krijgen. Zie ook het volgende punt.

### *4.3. Gelijkberechtiging*

De rol van de particuliere grondeigenaren in het natuurbeheer is de afgelopen jaren versterkt. Een markant punt in deze ontwikkeling was de opstelling van de “Verklaring van Linschoten” door Min. LNV, de Federatie Particulier Grondbezit, en de terreinbeherende organisaties (2009). Particuliere grondeigenaren kunnen tegenwoordig van vergelijkbare regelingen voor aankoop en beheer gebruik maken. De tijd dat op basis van de verdeling in “invloedsferen” nieuw te ontwikkelen natuur automatisch naar één van de drie grote terreinbeheerders ging, is voorbij. Dat betekent dat een grotere alertheid t.a.v. grondverwerving noodzakelijk is.

### *4.4. Visie van de overheid op natuurbeleid*

Het huidige overheidsbeleid is gericht op het sterker verbinden van de natuur met de moderne samenleving. Burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties moeten al dan niet gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de natuur in Nederland. Collectieven van burgers en boeren kunnen zich opwerpen voor behoud van het landelijk gebied, samenwerking tussen recreatieondernemers en

natuurorganisaties kan leiden tot nieuwe natuurprojecten. Maatschappelijke en ecologische winst kan geboekt worden wanneer natuur en andere belangen worden gecombineerd. Het Rijk wil investeren in natuurcombinaties waarbij natuurwinst samen gaat met het verzilveren van het belang voor andere maatschappelijke sectoren zoals gezondheid, economie en veiligheid. Uitgangspunt voor de overheid is dat de natuur bijdraagt aan het maatschappelijk welzijn in brede zin. De EHS blijft de ruggengraat van het natuurbeleid, maar moet maatschappelijk worden ingebed. Voor de terreinbeherende organisaties staat de deur dus open voor het leggen van ongedachte verbindingen tussen natuur en andere sectoren, en het vormen van nieuwe samenwerkingsverbanden.

#### *4.5. Financiën*

De onder Rutte I aangekondigde, draconische bezuinigingen op natuur zijn in de andere constellatie van Rutte II verzacht. Niettemin is er, gezien de voortslepende economische crisis, alle reden om aan te nemen dat geld voor natuur in de komende periode maar beperkt beschikbaar is. Er is veel onzekerheid over de hoogte van budgetten en het voortbestaan van (subsidie)regelingen. Gevolgen voor Het Zeeuwse Landschap zijn ondermeer dat grondaankopen binnen de EHS niet langer volledig door de overheid gefinancierd worden, maar dat een eigen bijdrage van 15% gevraagd wordt (2013). Hoe lang deze subsidieregeling blijft bestaan is niet zeker. De organisatie loopt in toenemende mate financieel risico bij voorgefinancierde aankopen. Het Zeeuwse Landschap zal sowieso een eigen bijdrage moeten gaan leveren, en wellicht in de toekomst grondaankopen volledig moeten financieren. Dit betekent een scherpere afweging van het belang van toekomstige aankopen, en een strenge prioritering.

In aansluiting op de bezuinigingen heeft de Provincie Zeeland in 2012 onder voorzitterschap van de Commissaris van de Koningin een bestuurlijke Groenconferentie georganiseerd als startpunt voor de opdracht aan de terreinbeherende organisaties (Het Zeeuwse Landschap, Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer) om na te denken over en voorstellen te doen voor de ontwikkeling van nieuwe economische dragers die bij kunnen dragen aan de financiering van natuur, landschap en cultuurhistorisch erfgoed in Zeeland. Inmiddels is door HZL een verkenning verricht naar het realiseren van een natuurbegraafplaats, en is de ontwikkeling van ecolodges en fotohutten in voortgang.

#### *4.6. Maatschappelijk draagvlak*

In een tijd van individualisering is het niet vanzelfsprekend dat mensen zich via een lidmaatschap of donateurschap langere tijd aan een organisatie binden. Het aantal donateurs van Het Zeeuwse Landschap is de laatste jaren niettemin vrij stabiel rond de 11.500. Het tijdschrift is altijd een belangrijke verbinding geweest met de achterban. Maar betrokkenheid van mensen loopt tegenwoordig langs vele lijnen. Ook voor de natuursector is het van groot belang na te denken over nieuwe vormen van betrokkenheid van mensen bij natuur en landschap. Sociale media kunnen daarbij een belangrijke rol spelen. Het creëren van nieuwe en bijzondere belevingsmogelijkheden, de organisatie van aantrekkelijke, natuurgerichte “events”, en participatiemogelijkheden voor vrijwilligers in natuurbeheer (zoals de jeugdboswachters in Groningen) zijn voorbeelden van mogelijkheden voor individuele betrokkenheid die het draagvlak voor natuur vergroten.

## 5. Doelen voor de komende periode

Mede in het licht van de hiervoor genoemde ontwikkelingen kunnen de hoofddoelen voor de beleidsperiode 2014-2018 als volgt gedefinieerd worden:

- Onverminderd kwalitatief goed en professioneel natuurbeheer als basis van het werk van de Stichting, inclusief de monitoringsactiviteiten en beheeraudits die daar onderdeel van zijn.
- Binnen de grenzen van het financieel mogelijke krachtig inzetten op verwerving van resterende EHS terreinen.

- Handhaven van de algehele kwaliteit van de werk-output van de organisatie met een in omvang ongeveer gelijkblijvende personeelsbezetting.
- Nieuwe, bij deze tijd passende wegen vinden voor het bereiken van het publiek en de donateursachterban, teneinde de betrokkenheid bij, en het draagvlak voor natuur en landschap te vergroten.
- Vooruitgang boeken op het spoor van de veiligstelling van cultuurhistorische objecten met een doelstelling van één aankoop/restauratieproject per twee jaar.
- Vinden en toepassen van nieuwe verdienmodellen voor de versterking en verbreding van de financiële basis van de organisatie.
- Door samenwerking met agrariërs (en collega-organisaties) een concrete en zichtbare bijdrage leveren aan het regionaal ontwikkelen van agrarisch natuurlandschap.
- Bijdragen aan een optimale realisatie van Waterdunen; in beheer nemen van de natuurzone.

Toelichting van, en aanvulling op deze hoofddoelen komt per werkterrein aan de orde in het overige deel van dit document.

## 6. Terreinbeheer

### 6.1. Algemeen

Conform de doelstellingen van HZL staat behoud en bevordering van natuur- en landschapswaarden centraal bij het terreinbeheer (waarbij onder natuurwaarden primair de rijkdom aan flora- en fauna wordt verstaan, terwijl landschapswaarden een breder palet omvatten, waaronder de aspecten cultuurhistorie en esthetische kwaliteit. Aankoop van bestaande natuur en van percelen die als natuurgebied worden ingericht is sinds de oprichting het belangrijkste middel om deze centrale doelstelling te realiseren. HZL werkt daarbij nauw met de Provincie samen om de provinciale Ecologische Hoofdstructuur (EHS) te realiseren. Voor de inrichting van nieuwe natuurgebieden vormen de natuurstreefdoelen zoals vastgelegd in het door Gedeputeerde Staten vastgestelde Natuurbeheerplan Zeeland 2009 het uitgangspunt.

### 6.2. Aankoop

• Door financiële beperkingen en het gewijzigde natuurbeleid (kleinere EHS door herijking) is het waarschijnlijk dat de snelheid waarmee ontbrekende EHS-hectares verworven kunnen worden in de komende jaren zal afnemen. Dit vraagt een grotere inspanning van HZL om grondverwerving tot stand te brengen. De medewerkers zullen alert moeten zijn op ruil- en verwervingskansen, en meer dan voorheen actief partijen moeten benaderen om de EHS te voltooien.

### 6.3. Behoud en ontwikkeling van natuurwaarden

Het jaarlijkse areaal in te richten gronden zal afnemen als gevolg van de afnemende verwervingskansen. Daarmee komt er wel meer ruimte voor kwaliteitsverbetering in de bestaande natuurterreinen. Het komt regelmatig voor dat terreinen die 20 jaar geleden met de toenmalige inzichten zijn ingericht, nu door ontwikkeling van inzicht en ontwikkelingen in de terreinen zelf, een herinrichting nodig hebben in de vorm van een natuurverbeteringsproject. Die optimalisatie is extra nodig omdat de natuurwaarden van Nederland buiten de EHS nog steeds een dalende lijn vertonen. Het belang van natuurterreinen wordt steeds groter en de verantwoordelijkheid om een optimale toestand te scheppen steeds urgenter.

• HZL streeft naar realisatie van optimale natuurwaarden met rijk ontwikkelde levensgemeenschappen in haar terreinen. Dit betekent dat speciale aandacht moet worden gegeven aan de vaststelling van de potentiële waarden van de natuur in individuele terreinen, om zo nodig nieuwe doelstellingen voor deze terreinen te kunnen formuleren. Hierbij hoort vervolgens de formulering en uitvoering van concrete natuurverbeteringsprojecten.

- HZL zet zich al jaren in voor specifieke soorten door de ontwikkeling en bescherming van voortplantings- en leefgebieden in de eigen terreinen. Uitvoering van soortgerichte activiteiten, waarbij HZL zich niet *a priori* zal beperken tot de eigen terreinen of invloedssfeergebieden, blijft een doelstelling voor de komende periode. Samenwerking met andere organisaties die zich met de habitatsverbetering van soorten bezighouden is hierbij uit oogpunt van synergie gewenst.

#### 6.4. Aandacht voor cultuurhistorie

Het Zeeuwse landschap is ontstaan in een wisselwerking tussen natuur en mens. Als gevolg daarvan hebben vele terreinen, naast natuurwaarden, cultuurhistorische en/of archeologische betekenis. Bij een aantal is deze cultuurhistorische betekenis zelfs doorslaggevend (o.a. vestingwerken, hollestellen, vliedbergen).

Het gebouwde cultureel erfgoed, *als onderdeel van het landschap* (boerderijen bijvoorbeeld), is een onderwerp dat van groeiende betekenis wordt geacht door terreinbeherende en erfgoedorganisaties. HZL heeft met Hoeve Van der Meulen (opengesteld in 2009) op dit vlak een baanbrekend project gerealiseerd, gevolgd door de Kruisdijkschans in 2013. HZL wil dit spoor continueren.

- Gezien het onvervangbare karakter van cultuurhistorische en archeologische waarden, ziet HZL er op toe dat het natuurbeheer of fysieke ingrepen in gebieden ten behoeve van natuurontwikkeling geen afbreuk doen aan deze waarden.
- De verwerving van historisch en landschappelijk waardevol gebouwd erfgoed, met name boerderijen met een monumentenstatus, blijft ook in de komende beleidsperiode een aandachtspunt. Voorwaarde voor verwerving door HZL is wel dat er op voorhand zekerheid is over een financieel verantwoorde exploitatie van het gebouw, bijvoorbeeld het kunnen uitgeven in erfpacht of huur aan particulieren of organisaties (eventueel na restauratie van het pand door HZL). De verwerving van dergelijke objecten is zeer kostbaar en daarom afhankelijk van de mogelijkheden om externe financiering te vinden. Het streven is om gemiddeld eenmaal per twee jaar met een nieuw verwervings- en restauratieproject te beginnen.

#### 6.5. Aardkundige waarden

Aardkundige waarden zijn de zichtbare sporen van geomorfologische processen die hebben geleid tot de vorming van het landschap of om de zichtbare getuigen van nog actieve processen. De aanwezigheid van aardkundige waarden draagt bij aan de betekenis van een terrein: deze waarden voegen een extra dimensie toe.

- HZL ziet erop toe dat het natuurbeheer of fysieke ingrepen in gebieden ten behoeve van natuurontwikkeling geen afbreuk doen aan aardkundige waarden.

#### 6.6. Faunabeheer en distelbestrijding

- In de natuurgebieden van HZL vindt geen jacht plaats. Wel kan het incidenteel noodzakelijk zijn dat afschot van een bepaalde diersoort in een natuurgebied plaatsvindt, in de zin van schadebestrijding al of niet in de vorm van populatiebeheer, conform de Flora- en Faunawet. Goed nabuurschap is een belangrijk argument om jacht toe te staan.
- Indien beheer en bestrijding van schade in natuurgebieden door HZL noodzakelijk geacht wordt, dan wordt daarbij uitgegaan van de richtlijnen die zijn vastgelegd in het Faunabeheersplan Zeeland. Dit plan wordt om de vijf jaar opgesteld door de Faunabeheerseheid Zeeland waarvan HZL deel uitmaakt. Eind 2009 is het tweede FBP-Zeeland vastgesteld door Gedeputeerde Staten.
- Voor het damhert en de grauwe gans vindt in Zeeland schadebestrijding plaats op basis van populatiebeheer. Hierbij is sprake van een integrale aanpak. Primair vindt schade-bestrijding buiten natuurgebieden op landbouwpercelen plaats. Incidenteel kan het echter binnen natuurgebieden, ook die van HZL, noodzakelijk zijn.
- Voor de uitvoering van wildschadebestrijding sluit HZL voor alleen die natuurgebieden, of gedeelten daarvan, waar in de directe omgeving regelmatig schade ontstaat, een jachthuurovereenkomst af met de regionale Wildbeheereenheid. Alleen in geval van optredende schade kan afschot plaatsvinden. Daarvoor is altijd eerst overleg met HZL vereist.
- HZL voert zelf in enkele natuurgebieden, in samenwerking met de desbetreffende regionale

Wildbeheerseenheid, populatiebeheermaatregelen uit, namelijk het schudden van ganzeneieren, het vangen van ganzen in een loopkooi, en afschot van damherten in en bij het duingebied Oranjezon.

- In natuurgebieden kunnen pleksgewijs distelhaarden ontstaan. Dit kan, door het overwaaien van zaad, overlast op aangrenzende percelen veroorzaken. In verband hiermee voert HZL gerichte beheermaatregelen uit overeenkomstig de voorwaarden die de Provinciale distelverordening stelt.

### *6.7. Toezicht*

Naast het vervullen van een gastheerrol in de grotere terreinen, is toezicht in de terreinen is nodig om ongewenste activiteiten te voorkomen. Een aantal HZL-medewerkers beschikt over een BOA-bevoegdheid, zodat zij op basis van de groene wetten verbaliserend kunnen optreden. Daarnaast worden externe BOA's ingezet voor het toezicht. De HZL-toezichthouders werken samen met die van de verschillende overheidsorganisaties. Voor het toezicht op de Westerschelde, in het bijzonder de Hooge Platen, beschikt HZL over een boot.

- De toezichthoudende taak van HZL blijft ongewijzigd. Gezien de toenemende recreatiedruk en de wenselijkheid om meer contact met het publiek te hebben is uitbreiding van de formatie van de BOA's gewenst. Invulling is afhankelijk van de beschikbare middelen.

## 7. Natuur- en landschapontwikkeling buiten de EHS

### *7.1. Algemeen*

HZL heeft als kerntaak het beheer van natuurgebieden. Maar die natuurgebieden vormen maar een bescheiden deel van het landschap van Zeeland. Voor de bewoners van Zeeland, én voor de natuurwaarden van de provincie is het platteland buiten het netwerk van natuurgebieden minstens zo belangrijk. Het landschap zoals wij dat kennen, is de resultante van natuurlijke omstandigheden zoals klimaat en bodemsamenstelling, en menselijk ingrijpen. Door alle activiteiten die wij ontplooiën verandert het landschap, en is zo een optelsom van historische en moderne ontwikkelingen. De sociale en economische ontwikkelingen noodzaken tot voortdurend ingrijpen. Dat brengt een groot risico van het verlies van landschappelijke en natuurlijke waarden met zich mee. Een risico dat moeilijk beheersbaar is, omdat het platteland, i.t.t. natuurgebieden, vele eigenaren heeft, en er vele belanghebbende partijen zijn. Maar instandhouding van de kwaliteit van het buitengebied is wél van groot belang: voor de mens is het landschap het decor om in te wonen, te werken en te recreëren. Een decor dat er toe doet als het gaat om welzijn en gezondheid. Dat er toe doet in economische termen bezien vanuit zijn waarde voor het vestigingsklimaat voor bedrijven en voor recreatie en toerisme.

De natuurlijke (ecologische)waarden van het buitengebied zijn ook nog steeds aanzienlijk. Maar wel in steeds verder afnemende mate. Dat heeft alles te maken met vermesting, verzuring en het gebruik van bestrijdingsmiddelen in de landbouw, maar evenzeer met het ruimtegebruik, waarin efficiëntie, schaalvergroting en economische benutbaarheid voorop staan. Akker- en weidevogels, vlinders en bijen zijn de voor ieder waarneembare verliezers in die cluster van invloeden.

Het Zeeuwse Landschap wil doen wat het kan om de natuur- en landschapswaarden van het buitengebied te beschermen en te verbeteren.

### *7.2. Natuurrijk platteland*

- HZL streeft naar een verhoging van de natuurkwaliteit van het agrarisch gebied, naar het ontstaan van "agrarisch natuurlandschap", waar agrarische productie en natuurwaarden samengaan. In lijn met het huidige overheidsbeleid gebaseerd op het "Onbeperkt houdbaar" van de Raad voor de Leefomgeving wil HZL het voortouw nemen in regionale samenwerkingsprojecten met agrariërs en andere partijen (zoals Stichting Landschapsbeheer Zeeland en de andere terreinbeherende organisaties) om concreet geformuleerde natuur- en landschapsdoelen te realiseren.

- In 2006 is Stichting d'Aegen opgericht door HZL in samenwerking met Landschapsbeheer Zeeland. Deze Stichting sluit contracten af voor de aanleg en het langjarig beheer van heggen en andere landschapselementen op landbouwgrond in het noordelijk deel van Walcheren. De Stichting beheert tevens een specifiek voor dit project ingesteld regiofonds. HZL zal in de komende beleidsperiode deze dochterstichting blijven ondersteunen.

### 7.3. "ECO-2 projecten"

• Het landschap van Zeeland is geen statisch gegeven. Het verandert met de tijd, en in afhankelijkheid van de maatschappelijke en economische eisen van elke tijdsperiode. Landschappen waar ecologie en economie harmonieus samengaan zouden het vanzelfsprekende uitgangspunt moeten zijn bij de voortgaande ontwikkeling van het landschap. HZL heeft in het recente verleden al initiatieven genomen waarbij ecologische belangen (=natuurwaarden) en economische belangen gekoppeld zijn. Waterdunen (geïnitieerd in 2004) en Kustlaboratorium (2010) zijn grote projecten die landelijk veel aandacht hebben gekregen en voorbeelden zijn van gebalanceerde landschapsontwikkeling. Beide projecten passen uitstekend in het huidige Rijksbeleid van natuurontwikkeling met betrokkenheid en verantwoordelijkheid van maatschappelijke partijen en meekoppeling van andere dan natuurbelangen. Op dit moment, en naar verwachting ook de komende jaren, heeft HZL de handen vol aan de ontwikkeling van beide projecten, en liggen nieuwe grootschalige initiatieven niet voor de hand. HZL werkt op verschillende niveaus mee aan de realisatie van Waterdunen, en is de projecttrekker voor Kustlaboratorium. Niettemin blijft HZL wel openstaan voor het benutten van belangrijke kansen als die zich voordoen.

## 8. Extern beheer

### 8.1. Algemeen

Extern beheer is de zorg voor wat fysiek en maatschappelijk buiten de natuurterreinen plaatsvindt, maar van direct of indirect belang is voor de waarde van de terreinen, of in algemene zin voor het aanzien en de kwaliteit van natuur en landschap in de provincie van betekenis is. Gezien de statutaire doelstellingen heeft HZL ook t.a.v. extern beheer een taak. Met andere woorden, HZL heeft de taak om zich ook in te spannen voor de bescherming van landschap en natuur buiten de begrensde natuurgebieden van de Stichting.

Daarnaast verwachten overheden, bevolking en maatschappelijke organisaties ook frequent een inbreng van HZL en andere natuurbeschermingsorganisaties bij ruimtelijke vraagstukken. Daarom maakt HZL zowel deel uit van diverse structurele overlegplatforms, c.q. projectgroepen, binnen de provincie, als dat HZL gelegenheidsoverleg voert met overheden over concrete ruimtelijke projecten, al of niet gevolgd door het indienen van een zienswijze of bezwaarschrift in het kader van procedures conform de Algemene wet bestuursrecht.

### 8.2. Inzet bij extern beheer

Plannen op het vlak van de ruimtelijke ordening zijn talrijk. Personele beperkingen nopen daarom tot selectiviteit bij het reageren op nieuwe plannen afkomstig van gemeenten, projectontwikkelaars etc. Het onderstaande schema geeft in principe aan hoe HZL omgaat met de veelheid van ontwikkelingen en activiteiten die natuur en landschap raken.

	eigen terrein	regio's in invloedssfeer	regio's buiten invloedssfeer	grote wateren	landschap algemeen
ecologische/ planologische inbreng (opinie)	HZL; onderdeel intern beheer	HZL	collega organisaties	HZL (o.a. OS en WS) of in samenwerking	HZL of in samenwerking
weren ongewenste invloeden (procedures)	HZL	HZL heeft ondersteu- nende rol	collega organisaties	HZL heeft ondersteu- nende rol	HZL heeft ondersteu- nende rol



Extra aandacht wordt geschonken aan:

- Het Natura 2000-beleid en –beheer, middels overleg en samenwerking met de Provincie en Rijkswaterstaat. Het Kaderrichtlijn-Water beleid, middels overleg met de Provincie en het waterschap.
- Het provinciale faunabeleid, door bestuursdeelname aan de Faunabeheereenheid Zeeland, inclusief het invulling geven aan het landelijke ganzenbeleid, zoals in 2012 is vastgelegd in het G7-akkoord.

## 9. Beleefbaarheid van terreinen & objecten

### 9.1. Algemeen uitgangspunt

In het verlengde van het beschermen en beheren van de natuurwaarden, cultuurhistorische en aardkundige waarden van de beheerde terreinen, ligt het beleefbaar en waarneembaar maken van die waarden. Openstelling en andere mogelijkheden tot beleving van terreinen plus het verzorgen van daarbij passende voorzieningen zijn belangrijke middelen om het draagvlak voor behoud en beheer van natuur en landschap te vergroten.

• HZL hanteert als uitgangspunt dat al haar terreinen op de ene of de andere manier beleefbaar moeten zijn. Belangstellenden kunnen op verschillende manieren, afhankelijk van de draagkracht van het terrein of object enerzijds en de wensen en behoeften van het publiek anderzijds, natuur ervaren.

### 9.2. Recreatievormen

• Wandelen is een zeer geschikte vorm van natuurgerichte recreatie, waarbij de invloed op de omgeving minimaal is. Het basisniveau van voorzieningen in de terreinen van HZL richt zich zodoende primair op de wandelaar, met wandelpaden en -routes die zijn voorzien van informatie over het object (terreintype, flora & fauna, regels).

• Waar mogelijk en naar gelang er behoefte bestaat, worden voorzieningen getroffen voor andere ‘stille’ recreatievormen, zoals fietsen, paardrijden en kanoën. HZL-terreinen zijn niet toegankelijk voor gemotoriseerd verkeer (met uitzondering van erkende vervoermiddelen voor mindervaliden). Honden zijn, mits aangelijnd, welkom in de terreinen van HZL, met uitzondering van gebieden waar vee is ingeschaard of waar de kans op verstoring te groot wordt geacht.

• Overnachten in terreinen van HZL is bij uitstek een mogelijkheid zijn om de rust en stilte van de natuur te ervaren. Bij Hoeve Van der Meulen zijn hiertoe in de voormalige landbouwschuur een tweetal appartementen gerealiseerd, die succesvol verhuurd worden. HZL werkt aan plannen om in enkele daarvoor geschikte terreinen 2-3 duurzaam ontworpen, zgn. ecolodges te plaatsen. Deze zouden voor een beperkt aantal nachten onder strikte voorwaarden, in combinatie met een excursie of activiteit als arrangement voor bijzondere natuurbeleving kunnen worden aangeboden. Doelstelling is om binnen de beleidsperiode tenminste op één locatie ervaring met ecolodges te hebben opgedaan.

• Het aantal fothutten (kunnen tegen betaling door natuurfotografen en andere geïnteresseerden worden gebruikt), wordt uitgebreid met 2.

### 9.3. Toegankelijkheid en voorzieningenniveau

De mate van toegankelijkheid van een terrein of object wordt onder meer bepaald door verschillende factoren:

- De mate waarin een terrein toegankelijk kan worden gemaakt, wordt in hoge mate bepaald door de omvang en het terreintype, waarbij de kwetsbaarheid van de vegetatie en de verstoringgevoeligheid van de aanwezige fauna de leidende factoren zijn.
- Hoewel iedere bezoeker primair zelf verantwoordelijk is voor zijn eigen veiligheid neemt HZL daarin ook haar verantwoordelijkheid. Bij het vaststellen van de mate van toegankelijkheid en een passend voorzieningenniveau, speelt veiligheid van de bezoekers een belangrijke rol.
- Wensen en behoeften van het publiek.

De aangeboden voorzieningen in de HZL terreinen worden onderscheiden naar vier niveaus, bepaald door kwaliteit en kwantiteit:

1. Het terrein is voorzien van een bord met naam en geldende toegangsregels. Paden ontbreken of zijn slechts uitgemaaid;
2. Het terrein is voorzien van een bord met naam en geldende toegangsregels. Paden ontbreken of zijn slechts uitgemaaid. Er is een observatiepunt aan de rand van het terrein - een scherm, hut of toren - zodat het terrein wel geobserveerd kan worden.
3. Het terrein is toegankelijk via semi-verharde of onverharde, gemarkeerde paden en voorzien van een informatiepaneel en eventueel is er een (wandel/informatie-)folder beschikbaar;
4. Het terrein heeft behalve de voorzieningen van niveau 3 ook specifieke recreatievoorzieningen, bijvoorbeeld een ruiterspad, kano- en visgelegenheden, mountainbikeroute, rolstoelpad of speeltoestellen. Ook terreinen met een observatiepunt midden in het terrein of een informatiecentrum worden tot niveau 4 gerekend.

In het winterseizoen kunnen sommige waterrijke gebieden worden opengesteld voor schaatsers. Het voorzieningenniveau wordt vooral bepaald door de bezoekersdruk, de behoefte onder gebruikers en - voor niveau 4 - de financiële haalbaarheid en/of participatie in aanleg en beheer door gebruikers(groepen). Dit alles uiteraard afgestemd op de draagkracht van de betreffende locatie.

- HZL heeft een positieve grondhouding ten aanzien van wensen en behoeften van het publiek en wil rekening houden met verschillende gebruikersgroepen. Mede op basis van waarnemingen en inschattingen van (toekomstig) recreatief gebruik van een terrein, passend bij aard en omvang van het terrein, wordt het pakket aan recreatievoorzieningen bepaald. Specifieke wensen kunnen onder voorwaarden worden gehonoreerd, mits financieel gedekt, zowel in aanleg als onderhoud.
- HZL onderschrijft de uitgangspunten van de provinciale nota over de toegankelijkheid van natuurgebieden (“Natuurlijk genieten in Zeeland”) en werkt aan de uitvoering daarvan in concrete bijdragen.
- HZL staat in beginsel positief tegenover aanvragen voor een verruiming van de toegangsregels door individuen die op eigen initiatief, eenmalig of gedurende een bepaalde periode, een terrein willen gebruiken ten behoeve van natuurstudie, -film of -fotografie, mits dit geen schade of verstoring tot gevolg heeft. Dit geldt voor zowel professionals als amateurs. In de vergunning worden zo nodig specifieke voorwaarden opgenomen.
- HZL staat in principe niet afwijzend tegenover activiteiten van derden op bij de Stichting beheerde locaties, bijvoorbeeld wedstrijden, (survival)tochten, evenementen en theater, mits die geen schade of verstoring tot gevolg hebben, de veiligheid van deelnemers niet in het geding is en aan de, in de vergunning op te nemen, voorwaarden wordt voldaan. Dit geldt voor aanvragen uit zowel de profit- als de non-profitsector. Ook hier is dus het uitgangspunt: ‘ja, tenzij’.
- HZL draagt zorg voor een ruim aanbod van excursies. Excursies zijn voor het publiek bij uitstek het middel om beperkt of niet toegankelijke gebieden te kunnen bezoeken én daarover te worden geïnformeerd. Excursies in de toegankelijke gebieden leveren een verdiepingsmogelijkheid en voorzien daarmee in een behoefte bij mensen, die meer willen dan het terrein op eigen gelegenheid bezoeken.
- HZL zal in de komende beleidsperiode actief invulling geven aan de ontwikkeling van complete arrangementen voor bijzondere natuurbeleving, al dan niet in samenwerking met (plaatselijke) ondernemers (regionale Gastheren).

## 10. Draagvlak

### 10.1. Algemeen uitgangspunt

Draagvlak is een voorwaarde voor de blijvende bescherming van natuur, landschap en cultuurhistorische gebouwen. Om dat draagvlak te verkrijgen, is communicatie essentieel: onbekend maakt onbemind. Voorlichting en informatievoorziening, en het leggen van verbindingen met de bestaande achterban en met (potentiële) nieuwe doelgroepen zijn daarom van groot belang.

## 10.2. Donateurs

Donateurs (of beschermers) zijn belangrijk omdat zij de maatschappelijke verankering van HZL in de provincie concreet maken. De *omvang* van het donateursbestand is ook een indicatie voor het draagvlak van HZL in de provincie. Donateurs kunnen door hun band met HZL een rol spelen bij het verder realiseren van de doelstellingen van de Stichting. Tenslotte leveren donateurs een wezenlijke financiële bijdrage aan de inkomsten van HZL.

- De doelstelling voor de periode 2014-2018 is om het bestand van ongeveer 11.500 donateurs geleidelijk in aantal te doen toenemen. Voor de werving van nieuwe donateurs zal gekeken welke eigentijdse middelen en media kunnen worden ingezet naast de gebruikelijke methoden.
- Voldoende aandacht moet worden gegeven aan de relatie tussen donateurs en HZL. De vertegenwoordiging van donateurs in de Raad van Advies is een belangrijke verandering die inmiddels is doorgevoerd. In de komende beleidsperiode zal onderzocht worden hoe en in welke mate donateurs op een meer interactieve manier, via bijvoorbeeld sociale media, bij HZL betrokken kunnen worden.

## 10.3. Sponsors

Het verwerven van sponsors en onderhouden van relaties met bedrijven die de werkzaamheden van HZL financieel ondersteunen, is een belangrijk onderdeel van de draagvlakversterking voor de Stichting.

- Doel van het sponsorbeleid is het ontwikkelen van langdurige relaties met bedrijven. Daarbij zijn diverse vormen van sponsoring denkbaar, variërend van de adoptie van natuurgebieden tot het aanbieden van gratis lidmaatschappen (voor 1 jaar) aan werknemers en/of klanten.
- De zgn. Groene Kring is in het leven geroepen om met name de sector van het midden- en klein bedrijf te benaderen. Dit instrument zal de komende jaren verder uitgediept worden.
- Ten behoeve van het onderhouden van de relaties met bedrijven die zich voor langere tijd aan HZL hebben verbonden, wordt jaarlijks een sponsordag georganiseerd met een bezoek aan een van de natuurterreinen. De grotere sponsors wordt daarnaast de mogelijkheid geboden voor het houden van personeelsactiviteiten in een geadopteerd gebied of ander terrein naar keuze, in samenwerking met HZL.

## 10.4. Publicaties, website en sociale media

- HZL brengt elk kwartaal het tijdschrift Zeeuws Landschap uit. Het tijdschrift heeft een spilfunctie in de communicatie met de donateurs. Door zijn bredere verspreiding in de provincie heeft het bovendien een belangrijke rol in de profilering van HZL, zowel door vorm als door inhoud (stellingnames).
- Gezien het erkende belang van het tijdschrift, blijft het uitbrengen van een uitstekend verzorgd en inhoudelijk goed tijdschrift een hoge prioriteit houden in het activiteitenpakket van HZL. Gekeken zal worden of een zekere mate van modernisering van het tijdschrift mogelijk en gewenst is.
- Regelmatig wordt de uitgave van boeken verzorgd als onderdeel van de informatieve taak van het Landschap en als onderdeel van de vastlegging van de ontwikkeling van de natuur in de provincie.
- De website van HZL is een belangrijke publieke informatiebron over de Stichting en de verschillende activiteiten van de organisatie. Het is noodzakelijk om de functionaliteit van de website te verbeteren en haar geschikt te maken voor gebruik op tablets en smartphones.
- Voor het natuurgebied Het Verdronken Land van Saeftinghe is in 2013 een aparte website in het leven geroepen, om het gebied beter onder de internationale aandacht te brengen. De ontwikkeling van deze website en het internationaal promoten van Het Verdronken Land van Saeftinghe zullen in de komende beleidsperiode worden voortgezet.
- In 2013 is een start gemaakt met de inzet van sociale media ten behoeve van de communicatie met zowel het algemene publiek als donateurs en andere organisaties. Dit zal in de komende beleidsperiode een naar verwachting steeds belangrijker instrument van communicatie voor HZL worden.
- Natuureducatie is en blijft een belangrijke taak van HZL die door middel van het geven van lezingen en presentaties voor groepen, het aanbieden van (kinder-)activiteiten maar ook door het publiceren van

columns geschreven door medewerkers wordt ingevuld. Ook wordt het vergroten van de kennis over de natuur bij het publiek bereikt door het opleiden en regelmatig bijscholen van gidsen.

#### *10.5. Bezoekerscentra, museum en cultuurhistorische gebouwen*

- De bezoekerscentra in Emmadorp (Saeftinghe) en Anna Jacobapolder (Eendenkooi) zijn belangrijke communicatiepunten voor HZL, waarmee een gevarieerd publiek bereikt kan worden.
- Het museum Terra Maris (dochterstichting van HZL), is qua bezoekersaantallen het belangrijkste centrum voor het aanbieden van informatie over natuur en landschap in Zeeland. De steun van HZL aan het museum blijft onverminderd, terwijl de uitwisseling van kennis en ervaring met de medewerkers geïntensiveerd zal worden. Meer aandacht zal de komende beleidsperiode besteed worden aan de profilering van HZL in het museum.
- De cultuurhistorische locaties die door HZL beheerd worden (m.n. Hoeve Van der Meulen en de Kruisdijkschans) zullen in de komende jaren gebruikt worden voor informatieve activiteiten en evenementen voor een breed publiek.
- De in het Waterdunen gebied gelegen boerderij Flikweert die in 2013 werd aangekocht, zal in de toekomst als steunpunt voor het beheer maar tevens als (start-)locatie voor te ontplooiën natuuractiviteiten kunnen gaan dienen.

#### *10.6. Scholenwerk*

Het Zeeuwse Landschap houdt zich vanuit haar statutaire doelstelling intensief met voorlichting en educatie op het gebied van natuur en landschap bezig. Sinds een aantal jaar heeft educatie op scholen prioriteit gekregen.

- Beide bezoekerscentra (Saeftinghe in Oost Zeeuws Vlaanderen en de Eendenkooi op St. Philipsland) bieden een speciaal programma voor basisschoolleerlingen en trekken daarmee jaarlijks een groot aantal scholen uit zowel de regio als daarbuiten. De lesprogramma's worden regelmatig vernieuwd om hun aantrekkelijkheid te behouden
- De dochterstichting van HZL, het museum Terra Maris in Oostkapelle, is eveneens een uitstekende locatie voor het aanbieden van natuureducatie aan scholieren, die met het overnemen van het NME steunpunt voor de regio Walcheren begin 2013 (voor een periode van 5 jaar) nog belangrijker is geworden.

## 11. Monitoring en natuurkwaliteit

### *11.1 Monitoring*

De Subsidieregeling Natuur en Landschap stelt diverse eisen aan het monitoren van de natuurwaarden in terreinen waarvoor subsidie verleend wordt. Welke inventarisaties verplicht zijn, is afhankelijk van het doelpakket dat voor een bepaald gebied geldt. In het algemeen zijn een vegetatiekartering (per 12 jaar), en regelmatige botanische- en broedvogelinventarisaties (per 6 jaar) verplicht, terwijl er daarnaast nog meetsoorten zijn aangewezen uit minder courante groepen als dagvlinders, sprinkhanen, zoogdieren en vissen. Deze verplichte inventarisaties vormen de basis van het monitoringswerk. Bovenop deze basisverplichting zullen in de beleidsplanperiode de volgende extra inventarisaties worden uitgevoerd:

- Monitoring volgens een 6-jarige cyclus van alle soorten die in het kader van de habitatrictlijn en de vogelrichtlijn van Natura 2000 gemonitord moeten worden
- HZL onderhoudt, samen met andere terreinbeheerders, SOVON en de provincie Zeeland een meetnet van akker- en weidevogels, waarbij de inzet is om vergelijkingen tussen agrarisch beheer, agrarisch natuurbeheer en regulier natuurbeheer te kunnen maken en in diverse categorieën trends en ontwikkelingen te kunnen volgen.
- Los van inventarisaties die uit bovengenoemde regels voortkomen, houdt HZL de regel aan dat in ieder terrein, ook als dat niet uit anderen hoofde verplicht is, iedere zes jaar een complete broedvogelinventarisatie en een complete botanische inventarisatie moeten plaatsvinden.

- Projectgewijs worden inventarisaties verricht aan diverse diergroepen in het kader van de Fauna Zeelandica. Met name de vissen zullen in de komende beleidsperiode veel aandacht krijgen.

Consistent doorgaan met ingezette methoden en ritmiek is van essentieel belang om de data optimaal te kunnen benutten.

- In de komende jaren speelt het uitwerken en interpreteren van een zeer grote database over nachtvlinders die in de afgelopen 8 jaar verzameld is. Daarnaast speelt het afronden en verwerken van visgegevens over de hele provincie. Beide projecten moeten uitmonden in één of meer delen van de boekenreeks Fauna Zeelandica, die in de komende 4 jaar gerealiseerd zullen worden.
- Daarnaast zijn er afgeronde databases van minder populaire groepen als vliegen en bladwespen. Ook die zullen uitmonden in een afrondende publicatie, maar daarbij zal het gaan om beperkte oplagen via het concept van “printing on demand”.

## *11.2. Natuurkwaliteit*

### *-beheerplanning*

Voor alle gebieden die in beheer zijn bij Het Zeeuwse Landschap, bestaat een actueel beheerplan. Hierin wordt het beheer voor een periode van 12 jaar vastgelegd. Dit om de continuïteit en de kwaliteit van het beheer voor de middellange termijn te documenteren en te waarborgen. In de beheerplannen wordt, op basis van de beschikbare monitoringgegevens, beschreven welke eenmalige en cyclische maatregelen nodig zijn om de waarden in stand te houden en/of te optimaliseren. Beheerplannen voor de meer complexe terreinen kennen naast de beheerplancyclus een tussentijdse evaluatie om de zes jaar, conform de ritmiek die voor Natura 2000-beheerplannen wordt gehanteerd. Het ligt voor de hand om zoveel mogelijk de eigen beheerplannen af te stemmen met de Natura 2000 beheerplannen, maar het opstellen en actualiseren daarvan is een taak van het bevoegd gezag (i.c. de Provincie). Uiteraard is het mogelijk dat HZL in opdracht van de provincie de eigen beheerplannen tevens als Natura 2000 beheerplan laat fungeren, mits de provincie de meerkosten draagt.

- HZL continueert het werken met beheerplannen en actualiseert tijdig alle bestaande plannen

### *-audits*

Eén keer per 6 jaar vindt in alle terreinen (bij toerbeurt) een audit plaats (waar externe partijen voor worden uitgenodigd), waarbij de natuurkwaliteit en de algemene gesteldheid van het terrein benaderd wordt volgens landelijk opgestelde criteria (stoplichtbenadering) in combinatie met een meer praktisch gerichte eigen checklist.

Interne en externe audits zullen jaarlijks deel uitmaken van de kwaliteitsbewaking die nodig is om als gecertificeerd beheerder te kunnen functioneren in de relatie met overheden. Dat is onder meer van belang voor het verkrijgen en behouden van beheersubsidies in de toekomst. De audits vinden plaats volgens het nu vigerende schema “Planning monitoring en audits 2012-2017”. Het initiatief voor de uitvoering berust bij de afdeling Ecologie en kwaliteitszorg, die de audits uitvoert in nauwe samenwerking met de verantwoordelijke beheerder/districtshoofd. De aanbevelingen in de rapportages worden door de beheerders verwerkt in hun jaarplanning. Tevens vormen de rapportages de basis voor de beheerevaluatie bij de opstelling van een nieuw beheerplan.

### *-VTA controles*

Alle bomen die op openbaar toegankelijke plaatsen staan dienen jaarlijks geïnspecteerd te worden op gevaar van omvallen, takbreuk etc. Deze controles worden gedaan door de afdeling ecologie. Er is één bevoegde controleur, maar het streven is om een tweede controleur op te leiden.

## *11.3. Databank en faciliteren vrijwilligersgroepen*

Mede door samenwerking met vrijwilligersgroepen als de vlinder- en libellenwerkgroep en de zoogdierenwerkgroep, beheert HZL grote databestanden van tal van organismen. Regelmatig onderhoud aan de database is noodzakelijk om deze ontsloten en actueel te houden en ook wordt veel tijd besteed aan het faciliteren en begeleiden van vrijwilligersgroepen. Dat varieert van opslag en

bewerking van de gegevens tot het beschikbaar stellen van ruimte voor opslag en voor vergaderingen. Ook voor collega TBO's fungeert HZL als kenniscentrum als het gaat om veldgegevens en het inhuren van specialisten.

Gegevens worden gratis ter beschikking gesteld van onder meer waterschappen en provincie en uiteraard van de vrijwilligersgroepen. Voor overige derden worden de kosten van het ophalen en presenteren van de data op basis van een uurtarief berekend.

## 12. Personeel

### *12.1. Algemeen uitgangspunt*

Voor een goed functionerende organisatie is het noodzakelijk dat aan een aantal randvoorwaarden wordt voldaan: de personeelsformatie moet van voldoende omvang zijn om de taken te kunnen uitvoeren, de medewerkers moeten voldoende inhoudelijk zijn toegerust voor hun taak, en zij moeten hun taken kunnen uitvoeren in een inspirerende en motiverende werkomgeving.

### *12.2. Omvang personeelsformatie*

In de periode 2009-2013 groeide de personeelsformatie die ten laste van de exploitatie van HZL kwam, van 25,9 naar 29,5 fte. Deze toename liep min of meer parallel met de uitbreiding van het beheersgebied in dezelfde periode (van 8785 naar 9460 ha). In de praktijk blijkt deze bescheiden groei nauwelijks toereikend voor het goed kunnen uitvoeren van alle taken die er liggen. Een verdere, geleidelijke uitbreiding van de personeelsformatie is voor de komende beleidsperiode daarom wenselijk. De verslechterde financiële situatie van Provincie en Rijk, maakt het echter onwaarschijnlijk dat een dergelijke uitbreiding mogelijk is. Opeengevallen functies zullen echter wel zoveel mogelijk opnieuw ingevuld worden. Door pensionering van enkele oudere medewerkers in de komende periode zullen vacatures ontstaan waarvoor nieuwe medewerkers zullen worden aangetrokken.

- Het beleid voor de komende beleidsperiode is primair gericht op het handhaven van de kwaliteit van de werk-output met een in omvang ongeveer gelijkblijvende personeelsbezetting.
- Het streven is om ook in de komende beleidsperiode jonge en talentvolle medewerkers op te nemen wanneer formatieve ruimte ontstaat.
- HZL probeert zijn personeelsformatie deels flexibel te houden door een deel van de aanstellingen op tijdelijke basis te houden.
- Inzetten op het inverdiene van salariskosten door deze consequent op te nemen in projectbegrotingen.

### *12.3. Goed toegerust personeel in een motiverende werkomgeving*

De werknemers moeten toegerust blijven voor hun taak. In een immer veranderende wereld betekent dat voortdurende zorg voor bijscholing, en gerichte deelname van werknemers aan cursussen en opleidingen. In de vorige beleidsperiode hebben werknemers maar beperkt gebruik gemaakt van de mogelijkheden die HZL hiervoor wil bieden (en die in principe in functioneringsgesprekken aan de orde komen). Bijscholing als regulier onderdeel van het werken bij HZL is nog geen standaard praktijk.

- De mogelijkheden voor bijscholing worden nadrukkelijker onder de aandacht van leidinggevenden en overig personeel gebracht.

Er zijn vele factoren die de kwaliteit van een werkomgeving bepalen, en zeker niet alle zijn door de organisatie "van boven af" te bepalen of zelfs maar te beïnvloeden. Voldoende onderlinge communicatie en openheid in een organisatie zijn daarom zaken van belang.

- Ziekteverzuim is een onvermijdelijk verschijnsel in elke organisatie. In alle gevallen geldt dat HZL zorgvuldig de adviezen van de professionele begeleiders van ingehuurde Arbo-diensten overweegt en (in veruit de meeste gevallen) volgt. HZL volgt de ontwikkelingen op het vlak van (m.n. natuur-gerelateerde) beroepsziekten (zoals Lyme), en investeert zonnodig in preventieve maatregelen.

- De interne communicatie moet door de gehele organisatie op een goed niveau zijn. Dit vereist dat het elkaar adequaat informeren onderdeel wordt van de werkcultuur binnen het Landschap. Het managementteam speelt bij de interne communicatie een belangrijke rol. Ook een interne nieuwsbrief is daarbij zinvol. Een personeelsvertegenwoordiging, ingesteld in het kader van de wettelijk geregelde medezeggenschap, en systematisch weerkerende functioneringsgesprekken zijn goed geïntegreerd in het functioneren van de organisatie.

## 13. Vermogensbeheer

### 13.1. Reserves en Fondsen

Stichting Het Zeeuwse Landschap heeft een vermogen dat in diverse reserves en fondsen is ondergebracht. De verschillende vermogensonderdelen hebben een verschillend doel, en daarmee samenhangend, bestaat er een verschil in tijdshorizon waarbinnen de financiële middelen beschikbaar moeten zijn.

1. Continuïteitsreserve. Doel van deze reserve is om stabiliteit in het functioneren van de Stichting te brengen. De reserve buffert de fluctuaties in het jaarlijkse exploitatieresultaat. De reserve wordt aangevuld met jaarlijkse exploitatieoverschotten, of bij een negatief exploitatieresultaat, aangesproken ter dekking van het tekort. Tevens is de reserve bedoeld om via de jaarlijkse kapitaalsopbrengsten ervan een structurele inkomstenstroom te genereren, die wordt ingezet ter dekking van een deel van de jaarlijkse exploitatielasten, en die de Stichting onafhankelijker maakt van overheidssubsidie. In overeenstemming met de voorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving mag de omvang van deze reserve niet groter zijn dan 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie (i.e. 3.7 M€, peildatum ultimo 2012). Voor de komende beleidsperiode wordt het verantwoord geacht om 2,0 M€ van de reserve meerjarig vast te zetten, en het overige deel onmiddellijk beschikbaar te houden.
2. Reserve Verwervingen. Deze reserve is bedoeld voor incidentele grote aankopen die niet worden gesubsidieerd. De geldmiddelen in dit fonds moeten binnen een periode van een jaar beschikbaar zijn.
3. Bestemmingsfonds Beheer. Dit fonds is ingesteld om onvoorziene uitgaven in het beheer te kunnen financieren. De omvang van het fonds is gelimiteerd tot k€ 500. De geldmiddelen in dit fonds moeten onmiddellijk beschikbaar zijn.
4. Bestemmingsfonds NPL. De nog niet bestede middelen afkomstig van de Nationale Postcodeloterij ten behoeve van projecten op het werkveld van de Stichting zijn hier in ondergebracht. De Stichting streeft naar het vlot besteden van de jaarlijks beschikbaar gestelde middelen, maar de aard van het werk (bv. natuurverbeteringsprojecten in de natuurgebieden) brengt vaak langduriger uitvoeringstermijnen met zich mee.

### 13.2. Beheer

Behalve de verschillen in tijdshorizon waarbinnen de financiële middelen beschikbaar moeten zijn, is er het centrale punt van de mate van risico's die HZL acceptabel acht bij het onderbrengen van haar financiële middelen. De kredietcrisis in de recente jaren heeft laten zien dat geen enkele wijze van vermogensbeheer vrij van risico's is; zelfs geld dat op conventionele spaarrekeningen staat is niet voor 100% van risico's gevrijwaard. Niettemin is het duidelijk dat het beleggen in aandelen gemiddeld meer risico's (maar normaal gesproken ook meer rendement) met zich meebrengt dan het wegzetten van middelen op spaardeposito's. Op dit vlak moeten dus keuzes gemaakt worden.

Een derde overweging betreft de aard van de instelling (overheid, bedrijf) waarvan -bij een keuze voor het beleggen in effecten- obligaties of aandelen worden gekocht. Dit betreft vanzelfsprekend de financiële soliditeit van de instelling, maar daarnaast ook het maatschappelijk profiel er van. Van een organisatie als HZL mag verwacht worden dat zij niet alleen kijkt naar het rendement van de belegging, maar ook naar de aard van de instelling waar belegd wordt: deze moet in brede zin verenigbaar zijn met de doelstellingen van HZL. "Duurzaam beleggen" is hierbij een sleutelbegrip. Het bovenstaande laat zich vertalen in een aantal uitgangspunten die hierna worden geformuleerd.

### *13.3. Beleggingen in effecten*

- Circa 25% van de beschikbare financiële middelen wordt belegd in effecten, met een maximum van k€ 750. Het genoemde percentage is gekozen om de impact van eventuele koersdalingen op het vermogen te beperken.
- HZL belegt uitsluitend in effecten die geselecteerd zijn op basis van duurzaamheidscriteria. De criteria van bv. Triodos Bank of vergelijkbaar kunnen hierbij als uitgangspunt dienen.
- De aandelenportefeuille is in de vorige beleidsperiode al voor een groot deel afgebouwd. Het restant zal in de komende jaren worden verkocht om de transitie naar beleggen in effecten geselecteerd op basis van duurzaamheidscriteria te maken.
- Bij alle beleggingen wordt uitsluitend in euro's belegd, om het valutarisico uit te sluiten.

### *13.4. Overige uitzettingen van het vermogen*

- Het overige deel van het vermogen wordt ondergebracht op deposito's of spaarrekeningen. Om bij onverwachte financiële opgaven binnen afzienbare tijd over voldoende liquiditeiten te kunnen beschikken, worden de afloopdata van deposito's gespreid in de tijd.
- Alternatieve spaar- of beleggingsvormen zijn niet uitgesloten, indien er een garantie is voor het terug verkrijgen van tenminste 90% van het ingelegde bedrag.
- De kredietrisico's van de uitzettingen worden beperkt door uitsluitend middelen onder te brengen bij banken die officieel onder toezicht staan van De Nederlandse Bank, en die voldoen aan de kredietwaardigheidseis rating A of hoger, afgegeven door een gerenommeerd ratingbureau.
- De liquiditeitspositie wordt in gelijke mate gespreid over drie banken om risico's te beperken en om voortdurend te kunnen kiezen voor het meest optimale rendement van het uitstaande kapitaal.

### *13.5. Kwaliteit van vermogensbeheer, verantwoordelijkheid en toezicht*

- Het Zeeuwse Landschap verlaat zich bij de inhoudelijke invulling van de beleggingsportefeuille op institutionele beleggingsadviseurs, die in staat zijn invulling te geven aan het beleggingsbeleid.
- De eindverantwoordelijkheid voor het vermogensbeheer berust bij de directeur/bestuurder van HZL.
- Evaluatie van de naleving van hetgeen in deze beleidsnota is vastgelegd vindt jaarlijks plaats door de Raad van Toezicht, met inschakeling van de Financiële Commissie.

### *13.6. Transparantie*

Sponsors, fondsen en het publiek stellen in toenemende mate eisen aan de transparantie van de financiële structuur van HZL als garantie voor verantwoorde besteding door HZL. HZL is sedert 2004 houder van het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving, en voldoet dus aan de criteria inzake transparantie en kwaliteit van bestuurlijk en administratief-financieel beheer die voor het verkrijgen van dit keurmerk gesteld zijn.

De volledige jaarrekening is, samenhangend met het verkrijgen van het CBF-keurmerk, op de website van het Landschap in te zien. Hiermee zijn belangrijke stappen gezet in het doorzichtig maken van de financiële positie van HZL voor relaties en belangstellenden.