

Een zelfstandig en autonoom Goois Natuurreservaat

Een roep om een doortastende aanpak ..

Inleiding

Deze notitie is gestoeld op de stellige overtuiging van een grote groep betrokken, bezorgde inwoners en gemeenteraadsleden van de zes Gooise gemeenten dat het Goois Natuurreservaat het best zelfstandig en autonoom kan blijven als actieve stichting met een eigen uitvoerende organisatie en zonder bestuursdeelname van PWN.

De vrienden van het GNR zijn tenminste 1.500 inwoners van het Gooi die de petitie voor het behoud van een zelfstandig GNR getekend hebben. De namen liggen ter inzage bij het secretariaat.

Deze notitie geeft tevens aan dat de bestuurlijke constructie rond én uitvoerend management van het GNR momenteel niet op haar taken is berekend en doet aanbevelingen hoe om te gaan met de gesignaleerde uitdagingen voor nu en in de toekomst.

Vrienden van het GNR biedt nadrukkelijk en nogmaals haar hulp aan in deze voor het GNR moeilijke situatie en wil actief meewerken aan de benodigde versteviging van de organisatie, het onderzoeken van een andere slagvaardige en bij voorkeur compactere bestuursvorm en samenwerkingen met diverse partners zoals collega Natuur Beheer Organisaties, PWN, gemeenten en ev Regio G&V.

De uitgangspunten van Vrienden van het GNR

De Gooise natuur kan het beste in het Gooi beheerd worden door een eigen, zelfstandige organisatie, het Goois Natuurreservaat, bestuurd door de Gooise gemeenten en de Provincie, dicht bij de Gooise inwoners, met als doel de instandhouding van het natuurschoon in het Gooi door het beheer en de verkrijging van de aldaar gelegen terreinen, ten einde deze ten eeuwigden dage ongeschonden als natuurreservaat te behouden en aan het publiek het genot van dat natuurschoon te verzekeren, door vrije toegang tot die terreinen onder eventueel te stellen bepalingen.

Het GNR heeft in de afgelopen jaren enkele uitdagingen op haar weg geïdentificeerd:

- Kwetsbaarheid van de organisatie
- Financieringsprobleem door wegvallen van Amsterdam.
- Gebrek aan kennis met betrekking tot vastgoedbeheer, ICT en HR management.

Het is een prima zaak om voor de oplossing daarvan samenwerking te zoeken, maar dan wel gericht op de werkelijke problemen (die in de tijd ook kunnen en zullen variëren) en in de juiste dosering/verhouding van het gevraagde en niet ten koste van de autonomie van de Stichting.

Het bezwaar van de Vrienden van het Goois Natuurreservaat richt zich op het verlies c.q. minstens vermindering van de autonomie en zelfbestuurbaarheid van de organisatie, zonder gereede onderbouwing van de noodzaak daartoe. Het voornemen de volledige uitvoering op afstand te zetten wordt ongewenst geacht

De paniek en noodsprong van bestuur en directie van het GNR

Welhaast als doel op zich resulteert de door het GNR bestuur beoogde samenwerking in een gehele of grotendeelse opname van de organisatie van het GNR in de organisatie van PWN.

“De jure” zal het GNR dan kunnen voortbestaan met volledig eigendom van de gronden, erkenning van de statuten door PWN, en een beheersinvloed door de Directeur-Rentmeester, gesteund door het Dagelijks en Algemeen bestuur van het GNR. De voorovereenkomsten hiertoe geven al een aardig inzicht wie de bepalende en bovenliggende partij zal worden: PWN. *Juridisch specialisten van CMS Derks Star Busmann concluderen overigens (in bijlage) dat in de voorliggende overeenkomsten de belangen van het GNR niet adequaat zijn gewaarborgd.*

“De facto” wordt de dienst uitgemaakt door het operationele management van het PWN, en alle “de jure” maatregelen ten spijt, zal de invloed op het beheer van de Gooise Natuur verworden tot een indirecte invloed.

Deze constatering staat overigens los van de onbetwiste kwaliteiten van PWN als mogelijke samenwerkend partner al dan niet aangevuld met mogelijke anderen.

“**Baas in eigen huis**”; met dit motto willen de Vrienden van het Goois Natuurreservaat, in eendrachtige samenwerking met het GNR zelf en het bestuur, komen tot een plan, waarin duurzaam een oplossing geboden wordt voor de gesignaleerde (bedrijfs-)problemen. Waarbij de Gooise gemeenten, bedrijfsleven, ingezetenen, vrijwilligers, instanties en de Provincie hun verantwoordelijkheid blijven nemen en het GNR tot in jaren zelfstandig kan blijven voortbestaan.

De aanstelling van Dhr. Pieter Winsemius door het bestuur van GNR om de verschillende scenario's te onderzoeken geeft onze stichting VGNR alle vertrouwen dat een constructieve samenwerking met alle betrokkenen zal kunnen worden gerealiseerd.

De situatie

Dat ons GNR nu in nood lijkt te verkeren kan goeddeels worden toegeschreven aan het jarenlang uithollen van de GNR-organisatie en teruglopende beschikbaar gestelde budgetten. Dit helaas in combinatie met een verzwakte organisatie, een intern verdeeld management en een bestuur dat regelmatig van samenstelling wisselt en grotendeels op afstand staat.

De uitvoerende GNR organisatie is met een kleine 30 medewerkers van een formaat dat met ‘hands on’, krachtdadige, betrokken en ter zake kundige leiding uitstekend zijn werk zou moeten kunnen doen; per saldo is er niets mis met het GNR dat niet met goed management en inzet van alle aandeelhouders/stakeholders kan worden opgelost. De GNR organisatie verdient het management als dat van een ‘normaal’ MKB-bedrijf van deze geringe grootte. Maar heeft dat nu niet.

GNR organisatie redeloos, radeloos maar niet reddeloos

Mede vanwege de over zichzelf afgeroepen fusieperikelen, lijkt het GNR al bijna 1 jaar 'op de handen te zitten' en nemen onzekerheden het over van de zekerheden hetgeen behoorlijk functioneren in de weg staat. Het is zaak deze impasse snel te doorbreken en verdere directe en indirecte kosten en schade te voorkomen ('benodigde' adviseurs, toenemende uitbestedingen vanwege tijdgebrek, inefficiëntie, imagoschade, mislopen bijdragen, onrust in de organisatie, etc.)

Onduidelijke visie en niet doortastende leiding

Elke organisatie begint met een heldere visie, missie en een concreet uitvoerbaar plan en stelt dat tenminste jaarlijks bij waar nodig. In het geval van GNR dient dringend draagvlak gecreëerd te worden bij de aandeelhouders (uiteindelijk de gemeenteraden en GS). Het management van een organisatie van deze toch geringe omvang dient deze plannen te omarmen, uit te dragen en zelf pro-actief mee te werken en direct te communiceren met het uitvoerende niveau.

Ons is na vele gesprekken duidelijk geworden dat onder het GNR personeel verdeeldheid en onrust heerst over de ontstane situatie en onduidelijke koers. Ook de soms complexe balans tussen recreatie, natuurbehoud en natuurbeheer heeft de eenheid binnen het management onder druk gezet. De rentmeester is al doende afhankelijk geworden van de verschillende inzichten en lastig te sturen stromingen binnen de organisatie. Met als gevolg dat die verschillende stromingen elkaar regelmatig tegenwerken als evident gevolg van het afwezig zijn van een gerichte, bindende en meewerkende leiding. Energieverspilling, demotivatie, inefficiëntie en verlamming van de organisatie zijn het gevolg.

Over het algemeen kan gesteld worden dat er meer focus moet komen op uitvoerende functies ('groene boorden') en minder op ondersteunende kantoor- en beleids-functies ('witte boorden').

De gesignaleerde benodigde ondersteuning van HR, ICT en vastgoed zaken kunnen eenvoudig ingevuld worden door lokale en regionale professionele specialisten die soms al eerder (maar niet structureel) zijn ingehuurd voor deze taken en dat met grote vakkundigheid kunnen uitvoeren. Hoogstwaarschijnlijk liggen hier tevens sponsormogelijkheden voor bedrijven die hiermee kunnen aantonen dat ze hun steentje bijdragen aan het GNR.

Wij gaan ervan uit dat de heer Winsemius inmiddels ook een goed beeld heeft van het interne reilen en zeilen binnen de GNR organisatie.

NB De organisatie verkeert momenteel in onbalans en heeft op de kortst mogelijke termijn ondersteuning nodig om de interne organisatie te versterken en rust te brengen.

Passieve houding van de organisatie tav beschikbare budgetten voor projecten

De laatste jaren zijn met name dankzij inzet van stichting Steun vele projecten gerealiseerd. Helaas zijn er echter de laatste 2 jaar vanuit de GNR organisatie nauwelijks nieuwe projectaanvragen gedaan, simpelweg omdat het aan visie, ideeën en daadkracht ontbreekt. Hierdoor komt verantwoording aan de schenkers en daarmee toekomstige schenkingen onnodig in gevaar. Zeker het laatste jaar lijkt het GNR 'op de handen' te zitten vanwege focus op de over zichzelf afgeroepen fusieperikelen. De fusie werd een doel op zich en de kerntaak van GNR is op de achtergrond geraakt in de dagelijkse agenda van de directie.

de 'gedroomde' brede PWN samenwerking en de doelredenering

Over de wenselijkheid van de vergaande samenwerking (feitelijk een fusie van organisaties) van GNR met PWN kunnen we kort zijn: op geen enkele wijze is hard te maken waarom het volledige beheer van het GNR areaal alsmede de GNR organisatie over zou moeten gaan naar waterleidingbedrijf PWN. Het is een extreme, te ver gaande oplossing die buiten de deur wordt gezocht voor een relatief klein intern oplosbaar bedrijfsprobleem.

Een vergelijkbare integratie van natuur- en recreatieschappen naar één grote organisatie, de provinciale Groenservice Zuid-Holland (GZH), heeft nooit de beoogde efficiency en betere aansturing bereikt. In de praktijk blijken grote tekortkomingen aan het model te kleven (zie bijlage)

Onderzoek naar alternatieve vormen van samenwerking

Vrienden van het GNR bieden aan om te ondersteunen, mee te denken, mee te helpen, in andere oplossingen te denken dan het schijnbaar onvermijdelijke opgaan van ons eigen GNR in een grote organisatie als PWN.

Met PWN kan best samengewerkt worden op specifieke taken en diensten, maar dan als vrije keuze vanuit volledige zelfstandigheid, zowel bestuurlijk als uitvoerend.

Andere opties zijn niet of nauwelijks onderzocht, zoals samenwerking met 'buren' als Natuurmonumenten, die hier zeer voor openstaan (nav gesprek Mark van den Tweel, alg. Directeur). Ook voor Natuurmonumenten hoeft niet gevreesd te worden als er samenwerkingsmogelijkheden zijn op specifieke (deel)gebieden en taken, zoals inkoop en gebruik van specifieke kennis, materialen en materieel.

Het onevenwichtige en gebrekkige samenwerkingsvoorstel PWN-GNR

De bijlage van de bestuurs-, overheid en aanbesteding-juristen van CMS Derks Star Busmann laat weinig heel van de juridische grond van dit voornemen, de gebrekkige uitwerking van de overeenkomsten en het grotendeels ontbreken van de belangenbescherming van GNR binnen deze samenwerking. Het rapport spreekt voor zich.

Verbondenheid met en verplichtingen van PWN

De in basis goede samenwerking met PWN en GNR kan gehandhaafd blijven. Wel steeds als vrije zelfstandige keuze en los van de waterwin concessie. Vanuit het Gooi echter dienen de belangen van GNR voorop te staan. Zo kan er redelijkerwijs aan PWN een bijdrage gevraagd worden voor het beheer van de natuur waaruit jaarlijks ca. €2,7 mio aan drinkwater wordt opgepompt. PWN heeft bovendien conform de drinkwaterwet (zie bijlage) de taak 'het beheren of mede beheren van terreinen rondom drinkwaterbronnen ...'. De in de beoogde samenwerking genoemde jaarlijkse bijdrage van €190.000 is volstrekt arbitrair en zou makkelijk enkele malen hoger kunnen zijn. De enige onderbouwing van dat bedrag is nu immers dat dit het bedrag is dat Amsterdam waarschijnlijk niet meer gaat bijdragen. Zou PWN die bijdrage ook een op een aanvullen als die bv € 490.000,-- zou zijn geweest? Al even niet onderbouwd is de beoogde efficiency-besparing van €250.000,--.

Op dit moment draagt PWN slechts €20.000/jaar als bijdrage bij aan terreinbeheer (afsluitende hekken) rondom de watertoren/PWN pompstation en niets aan natuurbeheer.

Hoe kunnen alternatieven gerealiseerd worden?

Er is concrete actie nodig:

- aangaan van nieuwe onderhandelingen met PWN inzake samenwerking op deelgebieden en eventueel structurele bijdrage; tevens loslaten van de vergaande integratieplannen
- heldere en open communicatie met raden, inwoners, donateurs, vrijwilligers, etc.
- het inrichten van een nieuw efficiënt bestuursmodel
- reorganisatie van de GNR organisatie
- zekerstellen van structurele bijdragen zoals die van De Nationale Postcodeloterij
- werven van nieuwe fondsen onder inwoners, bedrijven en instellingen
- (meer) samenwerking zoeken met diverse partners, sponsoren, 'vrijwilligers'

De recente actie van gemeente Hilversum, al snel gevolgd door Laren, om de bijdrage aan GNR (tijdelijk) te verhogen geeft goede moed: de zes Gooise gemeenten hebben er immers alle baat bij én zijn bovendien verantwoordelijk dat hun GNR in goede conditie blijft. Onze prachtige natuur die als een groene long door het Gooi loopt, levert niet alleen de nodige ontspanning en recreatie, maar zorgt ook voor een verhoogde kwaliteit van leven in het Gooi. In niet de laatste plaats is er ook de economische factor van de natuur als trekker van bezoekers, bedrijven en inwoners en het waarde verhogende effect op het onroerend goed in het Gooi, maar vooral op het algehele welzijn van haar inwoners.

Het momentum is nu goed om meerdere acties tegelijk dan wel snel achtereenvolgend te ondernemen. De urgentie om de zaak nu blijvend goed te organiseren en optimaal draagvlak te creëren is voelbaar en kan op meerdere vlakken optimaal en structureel 'verzilverd' worden.

Hoever moet het 'klantgericht denken' van de overheid gaan?

Vrienden van het GNR is van mening dat niet alleen de leiding van het GNR, maar ook het dagelijks bestuur van het GNR het contact met de samenleving nog meer zou kunnen opzoeken en zo een beter inzicht verkrijgen in de maatschappelijke dynamiek die speelt in onze eigen achtertuin; zo worden de mooie GNR natuurgebieden ervaren: iets wat van onszelf is, waar we zuinig op moeten zijn en waarvoor we bereid zijn goed te (laten) zorgen en het ten eeuwigden dage te behouden.

Inwoners van en ondernemers in het Gooi zijn 'verschillig' en bereid zich als medeverantwoordelijke te gedragen en te acteren.

Het lange Gooise verleden met haar erfgooiersgeschiedenis binnen onze zes Gooise gemeenten geeft aan dat het GNR dichtbij, betrokken, zelfstandig en bestendig voor lange termijn uitstekend kan functioneren. Voeg daarbij de lange termijn visie voor ruimtelijke ordening van de Provincie en er kan gewerkt worden aan een robuuste zelfstandige structuur voor het GNR met meer visie en lange termijn commitment van alle betrokkenen.

De zelfstandige aanpak op hoofdlijnen:

Ons voorstel bespreekt randvoorwaarden en premissen voor het in volledige zelfstandigheid continueren van ons Goois Natuurreservaat, het beheer van het GNR areaal en aansturing van een eigen 'mean en lean' GNR organisatie en dito bestuur met een gepassioneerde, ter zake kundige en nauw betrokken leiding. Vrienden van het GNR zijn optimistisch over de diverse mogelijkheden.

Vernieuwd efficiënt bestuursmodel :

De huidige bestuursstructuur mist lange adem en heeft een tekort aan inhoudelijke betrokkenheid en visie op natuurbeheer, waardoor de echte verbinding met de gemeenten niet of niet voldoende tot stand komt.

Het lijkt goed voor te stellen om de getrapte bestuursstructuur AB en DB van GNR af te schaffen en te komen tot één compact AB met heldere bestuursverantwoordelijkheid mét last en ruggespraak van de participanten naar hun gemeenteraden en provinciale staten. Het rentmeesterschap zal krachtdadig en met een heldere bestuurlijke opdracht vanuit een nieuwe op te stellen beleidsvisie uitgevoerd moeten worden.

Vervolgens kan worden gekozen om vakinhoudelijke specialisten toe te voegen aan het nieuw te vormen zeskoppige AB, dat in onze visie geleid moet worden door een onafhankelijk voorzitter.

Verbondenheid met de inwoners van het Gooi

Er kan veel meer geappelleerd worden aan de nauwe verbondenheid van brede lagen binnen de Gooise bevolking bij hun eigen GNR. Het Gooi kent per definitie een hoge organisatiegraad binnen vrijwillig werk en een breed gedragen inzet voor de gemeenschap.

De substantiële steun van ca. 300 hand- en span diensten verlenende vrijwilligers, de vrijwilligerssamenwerking in de infoshuur van GNR, waaraan vele organisaties deelnemen (VVG ea) en vrijwillige bijdragen van ca. 6.000 donateurs is mooi, maar is slechts 2,5% van de Gooise bevolking (wat de gemiddelde opbrengst van een eenvoudige huis-aan-huis mailing is). Dit aantal neemt ook niet (vanzelf) toe en wordt al enige tijd niet actief bewerkt.

De GNR organisatie heeft de afgelopen jaren nauwelijks een serieus beroep gedaan op de eigen samenleving zoals nationale natuurbeheersorganisaties dat wél doen met publieksacties, mailings, social media, etc.; er is sprake van een substantiële en structurele onderwaardering van de daadkracht binnen de samenleving (cq men is niet in staat die te ontsluiten) om hier langjarig aan bij te dragen.

De GNR leiding laat hier grote kansen liggen en is onzichtbaar geworden voor haar eigen achterban. Ook de zichtbaarheid naar de gemeenteraden (indirect de opdrachtgevers van het GNR) is afgenomen; de leiding is zich meer en meer gaan bezighouden met beleids- en organisatiezaken ipv met haar kerntaak: natuurbeheer en het dagelijks met passie uitdragen van haar prachtige werk en gebied. De rentmeester is thans meer bestuurssecretaris dan leidinggevende hoeder van de Gooise natuur.

Financiële steun vanuit de bevolking:

Vrienden van het GNR zien zeer goede mogelijkheden om een structurele fondsenwerving te realiseren onder brede lagen van de Gooise bevolking. Hiertoe is vanaf het begin gepeild wat de concrete bereidheid zou zijn onder de Vrienden van het GNR. Op basis hiervan mag worden verwacht worden dat er jaarlijks een bedrag van tenminste €150.000 kan worden opgebracht voor minimaal 5 jaren (mede vanwege fiscale voordelen voor schenkingen aan ANBI instellingen). In de eerste jaren zal direct gewerkt worden aan overige structurele fondsenwerving zodat na de initiële 5 jaren de jaarlijkse bedragen op niveau blijven.

Benutting van deze –vooral private- bijdragen dienen zorgvuldig te worden bepaald en vastgelegd; ten eerste zal zelfstandigheid van het GNR een voorwaarde zijn en ten tweede mogen deze bijdragen niet in de plaats komen van de bijdragen (en verplichte tekortfinanciering) van de gemeenten. We denken aan een mix van geormerkte projectbijdragen en bijdragen in specifiek te benoemen onderhoud en/of beheer

Verbondenheid met sponsors binnen het Gooi

Ondanks meerdere afspraken daaromtrent is nauwelijks of slechts beperkt een serieus substantieel actief sponsorwervingsbeleid opgezet of uitgevoerd. Grote particuliere- en bedrijfs-schenken zoals in het verleden voorkwamen (o.a. de Schaapskooi door Slokker) hebben de afgelopen jaren niet meer plaatsgevonden.

Ook hier liggen voor het GNR kansen die met een doortastend sponsorwervingsplan relatief eenvoudig benut kunnen worden. Hiermee wordt tevens het draagvlak en de betrokkenheid van personen, bedrijven, instellingen, scholen, verenigingen, serviceclubs, etc. in het Gooi sterk vergroot. Wij denken hierbij aan acties als het uitgeven van "certificaten/aandelen" van een stuk natuur, het adopteren van dieren of kuddes (opnieuw ter hand nemen), het sponsoren van (delen van) bezoekerslocaties, etc, etc.

Vrienden van het GNR zien hier zeer goede mogelijkheden om structureel €50.000 per jaar in cash bijdrage alsmede €50.000 aan bijdragen in goederen en diensten te werven voor het GNR

Strategische samenwerkingen mbt fondsenwerving

Voor zowel particulier als bedrijfsbijdragen al eerder een aantal plannen ontwikkeld, maar nooit serieus ter hand genomen door GNR, waaronder: Gooise Mij (Lucas Mol), Watertoren Crematorium (J.Geesink), Verbonden toekomst (Bosch Slabbers).

Het Goois Natuurreservaat verdient het dat verkenning en uitwerking van al deze en nog voorkomende mogelijkheden plaatsvindt vanuit haar zelfstandige Gooise entiteit.

Voor alle betrokken partijen is dit hét momentum om het GNR voor langere tijd goed te re-organiseren; de laatste maanden is de urgentie van het onderwerp 'behoud van ons GNR' toegenomen en meer en meer duidelijk geworden wat het belang van het Goois Natuurreservaat in zijn volle omvang betekent voor het Gooi. Nú is het moment om lange termijn commitment te vragen van overheden en samenleving en dit stevig in afspraken te verankeren. Ook het bestuur van het GNR dat onder grote druk staat vanwege de bekritiseerde PWN plannen, heeft nu meer armslag om ook andere (voor de gemeenschap wellicht duurdere) modellen te overwegen

Concrete aanpak en implementatie van de hulp van Vrienden van het GNR

Zoals eerder gemeld aan het bestuur van het GNR; het is niet de taak van VGNR om te komen tot een integraal plan van aanpak, dat is de taak van het bestuur en de directie van het GNR.

Ook is VGNR niet van plan een zelfstandige entiteit te worden die op bestaande stoelen gaat zitten van medewerkers van GNR, directie van GNR, Stichting Steun GNR, Vrienden van het Gooi ,etc.

VGNR zal vanuit haar achterban en netwerk een adequate steun leveren in de vorm van ter zake kundige mensen en organisaties die het GNR en Stichting Steun GNR pro-actief zullen helpen bij:

- adviseren in het kiezen van een nieuwe richting (met inachtneming van alle huidige taken)
- vinden en opzetten van nieuwe vormen van fondsenwerving en het verstevigen van de bestaande fondsenwerving,
- opzetten van een professionele marketing en communicatie strategie (incl. social media en online) die praktisch uitvoerbaar is en minder mankracht en kosten vergt
- aangaan van structurele en/of gelegenheids- samenwerking met diverse partners; zowel operationeel als strategisch

VGNR zal niet de rol spelen van 'stuurlui die aan wal staan', maar hands on, en pro-actief meewerkend de diverse plannen uitwerken en uitvoeren; altijd in samenwerking met de bestaande cq nieuw ingerichte GNR organisatie zodat de kennis en vaardigheden blijvend geïmplementeerd worden in de vaste GNR organisatie.

Eerder stelde VGNR als denkrichting/voorwaarde een zetel in het bestuur van het GNR te willen hebben. Met de in dit plan voorgestelde re-organisatie van het GNR is dat niet opportuun en ook geen voorwaarde. Een nieuwe zorgvuldig ingerichte GNR organisatie moet het vertrouwen krijgen van de aandeelhouders en alle betrokkenen partijen dat -onder heldere governance voorwaarden- in zelfstandigheid te kunnen uitvoeren.

Het is uiteindelijk aan het bestuur van het GNR om deze nieuwe publiek-private, grotendeels vrijwillige manier van samenwerken strak te regisseren en in handen te geven van een gepassioneerde, actief meewerkende directie van het GNR die wél gelooft in zelfstandigheid van het GNR en de eigen kracht van de GNR organisatie en medewerkers.

Voor de volledigheid sluiten wij af dat wij onze energie en inzet aanbieden onder de voorwaarde dat ons GNR zelfstandig en autonoom blijft. Een aantal bijdragen van donateurs, mecenasen en bedrijfsponsors zijn dan ook voorwaardelijk toegezegd.

Mocht het huidige bestuur anders besluiten en doorgaan op de weg naar het opgeven van de zelfstandigheid en autonomie van het GNR, dan zal het VGNR haar energie verder steken in het voorkomen van elk vergaand integratie-/fusie plan waar het bestuur mee komt.