

Beleidsplan 2021-2025

van Stichting Landschapsbeheer Gelderland

Betrokken bij landschap!

Van Hattem tot Malden en van Poederoijen tot Neede



Rozendaal, januari 2021

Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Waar staan we eind 2020?
 - 2.1 Wat is de staat van het landschap?
 - 2.2 Landschapsontwikkelingen
 - 2.3 Welke waarde creëert SLG?
3. Onze visie op landschap
 - 3.1 Winst voor het landschap: een kwaliteitsbenadering
 - 3.2 Identiteit
 - 3.3 Beleefbaarheid
 - 3.4 Duurzaamheid
4. Onze missie
5. Onze werkwijze
6. Beleidsdoelen
7. Meerjarenprogramma en meerjarenbegroting

Bijlage 1 Rol en positie-participatie professionals

Bijlage 2 Veranderende relatie tussen overheid & bewoners

1. Inleiding

Het beleid van Stichting Landschapsbeheer Gelderland (SLG) wordt om de 5 jaar tegen het licht gehouden en geactualiseerd. We geven met dit beleidsplan richting aan onze inhoudelijke koers en bepalen als gevolg hiervan onze positionering en de uitvoeringsstrategie op hoofdlijnen.

We beschrijven welke uitdagingen er zijn met betrekking tot landschap, welke positie wij willen innemen, welke producten en diensten we willen leveren, welke eisen dat stelt aan onze werkorganisatie en onze professionaliteit en hoe we de 'governance' willen regelen.

Bouwstenen voor het nieuwe beleidsplan waren:

- evaluatie van het vorige beleidsplan, 2020
- beleidsdialoog met de medewerkers van SLG en de raad van toezicht van SLG
- consultatie van de Vrijwilligersadviesraad van SLG
- consultatie van een aantal stakeholders, 2020

2. Waar staan we eind 2020?

In dit hoofdstuk wordt de stand van zaken beschreven, zoals wij deze zien en interpreteren. We gaan in op de ontwikkelingen in het landschap en de voor ons relevante ontwikkelingen bij overheden en in de samenleving. Ook beschrijven we welke waarde we als stichting creëren en hoe we verder willen gaan met onze functies en de invulling daarvan.

2.1 Landschapontwikkelingen

Van het totale oppervlak van Gelderland bestaat ongeveer 60% uit agrarisch landschap. Dit percentage loopt langzaam terug, doordat agrarisch landschap wordt 'opgeofferd' aan andere functies als wonen (woonwijken en voorzieningen), werken (nieuwe vestigingslocaties, 'verdozing' van het landschap), duurzame opwekking van zonne- en windenergie (m.n. zonnevelden), mobiliteit (nieuwe wegen en utilitaire fietspaden) en natuur (omvorming landbouwgronden naar natuur). Tegelijkertijd zal de landbouw verder moeten verduurzamen, de kringlopen regionaal verder moeten sluiten en natuur-inclusief moeten gaan werken.

Identiteit

Het landschap zelf verandert in rap tempo. Er is al langere tijd een aantal ontwikkelingen gaande die de kwaliteit van het landschap aantasten. Het historisch kenmerkende ruimtelijk samenspel van vlakken (akkers, weidegronden, hooilanden, hoogstamboomgaarden, kleine bos- en heidepercelen, boerenerven), lijnen (houtwallen, singels, heggen, bomenrijen, wildwallen, waterlopen) en punten (poelen, solitaire bomen) is steeds minder intact, steeds minder zichtbaar en steeds minder herkenbaar. De nog steeds verdergaande rationalisatie en schaalvergroting van de landbouw leidt tot een steeds grotere eentonigheid van het landschap met minder ruimte voor historische waarden, natuurwaarden en biodiversiteit. Kleinere agrarische percelen worden samengevoegd tot grotere efficiëntere eenheden. De percelen worden gedraineerd en vlak getrokken, opdat monoculturen (raaigras, maïs, tarwe, etc.) hoge opbrengsten kunnen geven. Door een intensieve bestrijding van

akkeronkruiden, ongewenste schimmels en insecten met chemisch-synthetische middelen en een intensieve bemesting met drijfmest en kunstmest van akker- en grasland is er weinig ruimte meer voor de kenmerkende flora en fauna van het agrarisch landschap van de periode tot aan de jaren zeventig van de vorige eeuw. De nivellering van het landschap gaat tot op de dag van vandaag nog door. Agrarische bodems raken meer en meer uitgeput en het voor een veerkrachtige bodem gewenste niveau van 'bodemleven' neemt af. In het agrarisch landschap is de omvang van populaties van diersoorten tussen 1990 en 2013 gemiddeld met 50% gedaald met verlies van geschikt leefgebied, vermist, verzuring (stikstofdepositie) en chemisch-synthetische 'gewasbeschermingsmiddelen' uit de intensieve landbouw als grote boosdoeners.

Andere ontwikkelingen die invloed hebben op het agrarisch landschap zijn nieuwe bewoners op het platteland die komen wonen in de boerderijen van boeren die het bedrijf beëindigd hebben. Deze nieuwelingen richten hun erven vaak nogal landschapsvreemd (denk aan uitheemse soorten) in en kleden hun terreinen nogal landschapsvreemd (denk aan niet passende erfverharding) aan. Een aanzienlijk deel van deze nieuwkomers staat er echter voor open om op eigen erf, alsmede op eigen terreinen en percelen, bij te dragen aan de kenmerkende landschapskwaliteit met het aanplanten van inheemse bomen en struiken, het herstellen van cultuurhistorische elementen en het ontwikkelen van natuurwaarden en biodiversiteit. Er wonen inmiddels veel meer burgers op het platteland dan boeren en jaarlijks komen daar nieuwe burgers bij. Deze groep bewoners van het buitengebied kan steeds meer betekenen voor het herstel van landschap en biodiversiteit, juist omdat zij niet economisch afhankelijk zijn van hun erf en eventuele percelen/terreinen.



Verder heeft zich om verschillende redenen een aantal invasieve exoten in het landschap gevestigd, die de inheemse plant- en diersoorten wegconcurreren en veel minder bijdragen aan de landschapsecologie. Dit vormt een toenemend probleem voor de streekeigen biodiversiteit.

Verder staan wilde populaties (autochtone) bomen en struiken onder druk, veelal omdat de groeiplaatsen bedreigd worden, en is er te weinig autochtoon plantmateriaal beschikbaar voor aanleg en herstel van landschapselementen.

Duurzaamheid

Landschap is integrerend van karakter, de resultaten van de samenhang van functies in de (natuurlijke) omgeving. Landschap is zodoende voor de kwaliteitsontwikkeling afhankelijk van de wijze waarop en de mate waarin maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen, en de partijen die daar invloed op hebben, oog hebben voor en rekening houden met de voor de betreffende streek relevante landschapskenmerken en ruimtelijke kwaliteiten. Aangezien markt en samenleving hier onvoldoende in voorzien, intervenueert de overheid met beleid. Het kan dan gaan om ruimtelijke (planologische) bescherming, voorwaarden aan ruimtelijke plannen en het verstrekken van subsidies voor het belonen van goed gedrag tot het financieel in staat stellen van organisaties om doelgroepen te betrekken bij de gewenste landschapsdoelen en met andere partijen samen te werken om landschapsdoelen te verwezenlijken. Hieronder passeert een aantal sectoren, overheden en thema's, die een doorslaggevende rol spelen in het kader van de bestemming en in die zin duurzaamheid van landschapskwaliteit.

Landbouw

De bedrijfsvoering van een groot deel van de boeren is niet duurzaam en houdt onvoldoende rekening met kenmerkende landschapskwaliteit. Er worden door afnemers steeds meer en steeds vaker eisen gesteld aan de bijdrage die boeren leveren aan natuur, landschap en klimaat. Het lijkt er nog niet op dat dit snel genoeg gaat en dat de eisen ver genoeg gaan. De biologische en biologisch-dynamische landbouw zijn uitzonderingen hierop en veroveren een steeds groter marktaandeel. De productie behelst nog steeds minder dan 5%, terwijl de EU zich ten doel heeft gesteld om 25% van het landbouwareaal biologisch te laten zijn. Verder zijn er hoopgevende lokale initiatieven op het gebied van boslandbouw en voedselbossen. Ook de combinatie van een extensieve agrarische productietak met taken op het gebied van zorg, educatie of kleinschalige recreatie bieden aanknopingspunten voor het herstel van de verbinding tussen boer, burger, landschap en biodiversiteit. Ook in de samenleving zijn steeds meer initiatieven om met burgerbetrokkenheid te komen tot natuur-inclusieve landbouw (denk aan Herenboeren, Toekomstboeren, Voedselbossen) en de financiering van landbouwgrond ten behoeve van biologische en natuur-inclusieve landbouw (denk aan Aardpeer, Land van Ons). Verder stellen overheden steeds meer voorwaarden op het gebied van natuur-inclusiviteit aan de verpachting van agrarische gronden, waarmee ze een bijdrage willen leveren aan biodiversiteitsherstel.

De invoering van een duurzame natuur-inclusieve kringlooplandbouw kan het tij hopelijk nog keren voor de dramatisch verslechterde natuur en de achteruit hollende landschapskwaliteit op het platteland. Er ligt hier een grote verantwoordelijkheid voor de rijksoverheid, aangezien de gangbare landbouwsector zelf deze ontwikkeling niet voldoende vorm geeft en/of er niet toe in staat blijkt. Wel lijkt het erop dat de Rabobank als belangrijkste financier van de landbouw door heeft dat de gangbare landbouw zijn langste tijd gehad heeft en bij wil dragen aan de totstandkoming van een meer natuur-inclusieve en klimaatbestendige landbouw.

Over aard en omvang van het beheer en onderhoud van landschapselementen zijn geen gegevens beschikbaar. Het is onze inschatting dat de helft van de landschapselementen op een of andere manier wordt onderhouden. Wekelijks worden landschapselementen nog 'opgeruimd', omdat ze in de weg staan, omdat de agrarische eigenaar geen tijd en/of geld over heeft voor beheer en onderhoud of omdat agrariërs na het opruimen van een landschapselement 'beloond' worden met meer mestproductierechten en GLB inkomenstoelagen, aangezien het agrarisch gewasperceel is vergroot. Ook komt het op met name de zandgronden veelvuldig voor dat agrariërs bermen van gemeenten en gronden andere partijen in gebruik nemen zonder daar vooraf afspraken over te hebben gemaakt. In de gemeente Berkelland worden deze bermen nu weer 'teruggehaald' en ecologisch ingericht, eventueel met landschapselementen

Rijk

De rijksoverheid voert sinds 2013 geen ruimtelijk beleid meer ten aanzien van de kwaliteit van landschap, want was van mening dat landschap in voldoende goede handen is bij de lagere overheden. Wel lijkt de rijksoverheid voorwaarden te willen stellen (denk aan Nationale Omgevingsvisie (NOVI)) en scheppen (denk aan financiering landschapselementen) om bij te dragen aan bescherming en herstel van landschapskwaliteit en landschapselementen door lagere overheden. Ook doet de rijksoverheid pogingen in EU verband om een verdere vergroening van de GLB subsidies te bewerkstelligen en meer mogelijkheden om regionaal maatwerk (in Nederland) te kunnen leveren met EU middelen om de landbouw zo meer binnen de ecologische draagkracht van het gebied te brengen en de kenmerkende landschapskwaliteit te bevorderen.

Het rijk is verantwoordelijk voor het werk van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). In het systeem van de agrarische gewasperceelregistratie (voorheen de meitelling) van RVO zou een waarborg moeten komen dat gronden van derden niet zonder instemming van deze derden meegeteld

mogen worden. Nu wordt dit niet gecheckt en worden illegale registraties doorgevoerd. Ook zouden definities van wanneer er sprake is van agrarisch gewasperceel moeten worden aangepast, zodat het voor een agrariër niet langer loont om landschapselementen te amputeren of op te ruimen.

Waterschappen

Door de droogte van de afgelopen jaren, en de daarmee gepaard gaande problemen voor de landbouw en de natuur is ook bij waterschappen het besef nog eens extra doorgedrongen dat het huidige waterbeleid niet houdbaar is. Waar het waterpeil de functie tot nu toe volgde, zal de functie het waterpeil meer moeten gaan volgen. Ook zouden waterschappen meer kunnen doen om in en langs watergangen en op dijken meer landschappelijke en ecologische waarden te ontwikkelen. Deze ontwikkeling is de laatste jaren wel ingezet.

Provincie Gelderland

De provincie Gelderland heeft enkele jaren geleden de Agenda Landschap vastgesteld, waarmee zij beoogt dat de landschapskwaliteit bij elke opgave een belangrijk aspect is om oog voor te hebben en rekening mee te houden. Daarnaast voert de provincie omgevingsbeleid, waarbij landschappelijke kwaliteiten alleen in het Gelders Natuur Netwerk (GNN), de Nationale Landschappen en in de Waardevolle Open Gebieden een zekere bescherming genieten en merkwaardig genoeg niet in de gebieden daarbuiten, toch ongeveer 40% van het grondgebied van de provincie Gelderland. Het landschap buiten het Gelders Natuur Netwerk gaat nog steeds achteruit in kwaliteit en dat geldt ook voor de biodiversiteit. SLG pleit al jaren voor een provinciale ruimtelijke (planologische) basisbescherming voor het landschap in heel Gelderland, maar de provincie heeft dit niet doorgevoerd. Wel voorziet de provincie Gelderland particuliere en agrarische grondeigenaren in agrarische gebieden via de agrarische Collectieven van de mogelijkheid tot financiering van beheer van landschapselementen, met name in leefgebieden van agrarische soorten, die hoge ecologische potenties hebben. Voor cultuurhistorische elementen en in gebieden waar de ecologische potenties minder zijn, zijn nauwelijks financieringsmogelijkheden van overheidswege voor het beheer aanwezig. Een uitzondering is de Ooijpolder (nabij Nijmegen) waar voor de 'levering' van groenblauwe diensten vergoeding aan agrariërs is toegezegd voor de duur van 30 jaar. Waar geen subsidies voor beheer beschikbaar zijn, steken grondeigenaren soms eigen tijd en geld in beheer en vallen daarbij zo mogelijk terug op vrijwilligers.

Verder heeft de provincie Gelderland onlangs ook een biodiversiteitsstrategie vastgesteld. Zij wil samen met partners (denk aan gemeenten, natuur-, landschaps- en landbouworganisaties) meer werk maken van natuur-inclusiviteit, zowel in de stad als in het landelijk gebied (denk aan programma Natuurinclusieve Landbouw). Elke ontwikkeling in het Gelders Natuur Netwerk moet een netto positieve bijdrage aan de natuur opleveren. Gelderse natuurgebieden zijn veelal de laatste overblijfselen van oude cultuurhistorische landschappen en de natuur in natuurgebieden op met name de hogere zandgronden heeft veel te lijden van stikstofdepositie en verdroging.

De overheid en de samenleving staan voor een grote uitdaging om tot voldoende duurzaam opgewekte energie te komen, waarbij overheidsregio's in Regionale Energie Strategieën komen tot voorstellen voor de opwek van doelen op het gebied van wind- en zonne-energie. Hoge windturbines ontstijgen de schaal van ieder Gelders landschap en zijn daarom niet landschappelijk inpasbaar en hebben een grote invloed op de (beleefde) ruimtelijke kwaliteit. Zonnevelden zijn vanuit landschappelijk oogpunt niet overal wenselijk en dienen op locaties waar ze wel inpasbaar zijn in het landschap, dan ook zorgvuldig landschappelijk te worden ingepast, opdat de kenmerkende landschapskwaliteit erdoor verbetert. Ecologische inrichting en beheer vragen verder om de nodige ruimte op zo'n zonneveld. Er zijn helaas al veel Gelderse voorbeelden van zonnevelden, die hier niet

aan voldoen. Veel gemeenten en ook de provincie Gelderland lijken voorrang te geven aan de snelle opmars van zonnevelden en stellen onvoldoende landschappelijke en ecologische voorwaarden.

De provincie Gelderland ondersteunt via afspraken met SLG landschapsvrijwilligers in heel Gelderland. Landschapsvrijwilligers worden ondersteund met gereedschap, kennis, kunde, adviezen en samenkomsten. De financiële bijdrage is in 2020 opgehoogd. Hiermee kan SLG vrijwilligersgroepen zodanig faciliteren dat zij relatief zelfstandig en succesvol kunnen werken. Naar de toekomst is ongewis hoe het aantal vrijwilligers dat zich in wil zetten voor het landschap zal ontwikkelen. Steeds minder kinderen spelen in de natuur en door bezuinigingen hebben steeds minder kinderen toegang tot natuur-, landschaps- en milieueducatie, waardoor de band met natuur en landschap minder sterk wordt ontwikkeld. De instroom van ouderen zal mogelijk verminderen doordat ouderen steeds later met pensioen gaan. Positief kan het besef uitpakken, dat herstel van biodiversiteit nodig is. Dat betekent dat mogelijk meer mensen bereid zijn om vrijwilligerswerk te doen. Er is een algemene trend in de samenleving dat mensen vrijwilligerswerk liever op projectmatige dan structurele basis willen doen. Op landschapswerk binnen een vrijwilligersgroep lijkt dit minder van toepassing, wellicht omdat een landschapsvrijwilliger ook kan besluiten om een periode niet of wat minder frequent mee te doen met de vrijwilligersactiviteiten. Een andere belangrijke meerwaarde van het groepsgewijs werken in het landschap is dat het een manier is om je verbonden te weten met anderen en gevoelens van eenzaamheid te voorkomen en/of te reduceren. Verder vraagt werken in het landschap een fysieke inspanning, waardoor landschapswerk als een groene sportschool kan worden opgevat. Veel vrijwilligers genieten van de fysieke inspanning en de mentale ontspanning.

Gelderse gemeenten

Gemeenten voeren landschapsontwikkelingsplannen uit en beschermen het landschap ruimtelijk, waarbij wij constateren dat handhaving bij ongeoorloofde activiteiten in het landschap (denk aan het slopen van een houtwal) nog steeds te wensen overlaat, enkele gemeenten uitgezonderd (zoals de gemeente Berkelland). Gelderse gemeenten zijn de afgelopen jaren verder gegaan met het uitvoeren van gemeentelijk landschapsprojecten, daarbij succesvol aangemoedigd door een provinciale subsidieregeling op basis waarmee zij in zowel landschapselementen als (onbezoldigde) participatie bij aanleg en beheer van deze landschapselementen konden investeren. Juist door ook te investeren in participatie kennen de door de overheden geïnvesteerde middelen een hoog (maatschappelijk) rendement. SLG heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het succes van deze gemeentelijke landschapsbeleidsuitvoering. De betrokkenheid bij landschap door bewoners van het buitengebied en door vrijwilligers is enorm toegenomen en biedt nog veel onbenutte aanknopingspunten en mogelijkheden om landschap en biodiversiteit te herstellen. Gemeenten zijn al bezig of gaan bezig met het ontwikkelen van een gemeentelijke omgevingsvisie, waarbij (nog) zal blijken of de karakteristieke landschapskwaliteit een goede bescherming zal krijgen.

Er is een trend dat gemeenten burgers en bewoners actiever betrekken bij de zorg voor het landschap en participeren bij initiatieven van burgers en bewoners. Er is een ontwikkeling gaande richting participatieve democratie en doe-democratie. Met de opkomst van de doe-democratie neemt het belang van de representatieve democratie niet af, maar deze verandert wel van karakter. De overheid zal een meer faciliterende houding gaan aannemen naast het waarborgen van de rechtsbescherming van burgers.

Het participatielandschap, als verbijzondering van de participatiesamenleving, zoals dat zich ontwikkeld, is een opdracht aan de overheid. Evelien Tonkens, socioloog en hoogleraar aan de Universiteit van Humanistiek in Utrecht concludeert namelijk op basis van onderzoek (2014) dat als de overheid zich terugtrekt, mensen niet meer maar juist minder gaan participeren. De overheid dient zich dus niet terug te trekken, maar een andere rol aan te nemen en uit te oefenen. In bijlage 2 treft u een schets aan van de veranderende relatie tussen overheid en bewoners. Het kwadrant waar we

vandaan komen is het kwadrant linksonder 'Gemeente maakt plannen en voert uit'. Het wenselijke kwadrant is het kwadrant rechtsboven 'Samenleving doet het samen'. Er is een aantal valkuilen (kwadrant linksboven en rechtsonder). De beweging die nu op gang komt en waar SLG kansen voor realisatie van landschapsdoelen ziet, is naar het kwadrant 'Samenleving doet het samen'.

Metten is weten

Mede dankzij duizenden vrijwilligers van soortenorganisaties als Sovon, Ravon en de Vlinderstichting,



alsmede van de provinciale organisaties Landschapsbeheer (waaronder SLG) voor de boerenlandvogels, die jaar in jaar uit hun waarnemingen in het veld nauwkeurig vastleggen, is er een redelijk goed inzicht in de staat van de Nederlandse natuur, zowel binnen als buiten de natuurgebieden.

Veranderingen in het landschap en de kwaliteit ervan worden niet structureel gemonitord door de overheid. Dit is merkwaardig, aangezien de verbondenheid met landschap door burgers groot is en het landschap veel ecosysteemdiensten levert aan de samenleving (bijv. biodiversiteit, prettige

leefomgeving) en de economie (bijv. bestuiving van voedselgewassen door wilde bijen en insecten en belevingswaarde voor recreanten en toeristen).

De kwaliteit van het landschap is van (grote) invloed op het welzijn, het welbevinden (denk aan thuis voelen) en de welvaart van mensen en is van belang als leefgebied voor wilde (populaties) planten en dieren en om deze redenen van groot maatschappelijk belang is. LandschappenNL, het samenwerkingsverband van provinciale organisaties Landschapsbeheer en provinciale Landschappen, heeft daarom het Meetnet Agrarisch Cultuurlandschap opgezet met meetnetgebieden over heel Nederland, waarbij op basis van veldopnames het voorkomen en de onderhoudstoestand van landschapselementen wordt vastgelegd en gemonitord. SLG verzorgt de monitoring van de Gelderse meetnetgebieden. Het is onze inschatting dat er achterstallig onderhoud is bij zo'n 25% van alle landschapselementen en zo'n 10% van alle landschapselementen wordt bedreigd in het voortbestaan. Versnippering, vernietiging, verdrukking, vertreding en verwaarlozing blijken de meest voorkomende oorzaken.

Beleefbaarheid

Om de betrokkenheid bij landschap te vergroten helpt het als landschappen een bepaalde mate van fysieke toegankelijkheid hebben. Het daadwerkelijk vertoeven in een landschap draagt bij aan zintuiglijke ervaringen en verwondering. Bijdrage met werkzaamheden aan het herstel en onderhoud van landschapselementen leidt tot een nog actievere betrokkenheid.

De meest voorkomende manieren waarop mensen landschappen beleven zijn wandelend of fietsend. De aantallen mensen die dat doen nemen nog jaarlijks toe. Ten tijde van de coronapandemie is gebleken dat mensen nog meer zijn gaan wandelen, zowel in natuurgebieden als daarbuiten op bijvoorbeeld Klompenpaden. In verband met een te grote recreatieve druk op kwetsbare natuur en/of in verband met een te hoge beheerlast, worden veel reeds bestaande paden in natuurgebieden opgeheven of afgesloten. Buiten de natuurgebieden komen er behoudens Klompenpaden niet veel

hoogwaardige wandelroutes bij. Sterker nog, nog steeds neemt de toegankelijkheid van het landschap af door nieuwe rondwegen rondom dorpen, het afsluiten en opheffen van oude landbouwwegen, spoorwegovergangen, achterommetjes, paden tussen percelen en schouwpaden. Met de aanleg van Klompenpaden herstelt SLG historische paden en wordt het landschap voorzien van nieuwe onverharde paden, die de wandelaar langs interessante landschapselementen en monumenten leiden. De Klompenpaden bieden veel wandelaars een kennismaking met het voor de betreffende streek karakteristieke landschap. Voor de 6 – 12-jarigen en hun (groot)ouders is het Klompenpaden KIDS concept ontwikkeld, voor de wandelaar die een extra lange dagwandeling wil maken is het Klompenpaden XL concept ontwikkeld. Wandelaars zorgen voor bestedingen bij lokale (horeca)ondernemers. Met name in gebieden waar zich meerdere Klompenpaden bevinden, leiden Klompenpaden ook tot meer verblijfsrecreatie in de regio. Zo wordt het landschap ook economisch waardevoller. Veel Klompenpaden zijn al met elkaar verbonden via verbindingroutes en overstappers. Ook zijn er aanlooproutes, route ‘verkorters’ en route ‘verlengers’, en worden Klompenpaden opgenomen in regionale wandelroutenetwerken. Klompenpaden helpen door hun ligging in Gelderland ook bij het verminderen van de recreatieve druk op kwetsbare natuurgebieden. Eind 2020 is er ruim 1.500 strekkende kilometer aan Klompenpaden in Gelderland. Vanuit participatieoogpunt is het onze visie dat iedere lokale gemeenschap de beleving van haar landschap en de betrokkenheid daarbij vorm zou moeten kunnen geven middels een ‘eigen’ Klompenpad en dat overheden de lokale gemeenschap daarin faciliteren. Dit draagt immers bij aan lokaal eigenaarschap en lokale verantwoordelijkheid en actief burgerschap. Zo helpt de overheid waarde te creëren, zonder zelf de uitvoering ter hand te hoeven nemen.

2.3 Welke waarde creëert SLG?

SLG heeft de afgelopen jaren met de uitvoering van projecten en de advisering steeds meer ingezet op actieve landschapszorg door burgers, enerzijds bewoners met een erf en/of andere terreinen, anderzijds vrijwilligers. In een onderzoek van de Wetenschapswinkel van Wageningen UR (2015) constateert onderzoeksinstituut Alterra (nu WEnR, onderdeel van WUR) dat SLG met haar participatie-aanpak naast landschappelijke waarden, ook veel sociale en economische waarden genereert en dat dit specifieke competenties vraagt van SLG medewerkers (bijlage 1).

In de veranderende relatie tussen overheid en bewoners (bijlage 2) dragen we met onze aanpak bij aan de beweging in de richting van het kwadrant Samenleving doet het samen, met het ‘recht bij samenleving’ en gebaseerd op ‘bewonerslogica’, waarbij bewoners energiek aan de slag gaan en de bestuursstijl van de overheid ‘samenwerkend’ van karakter is.

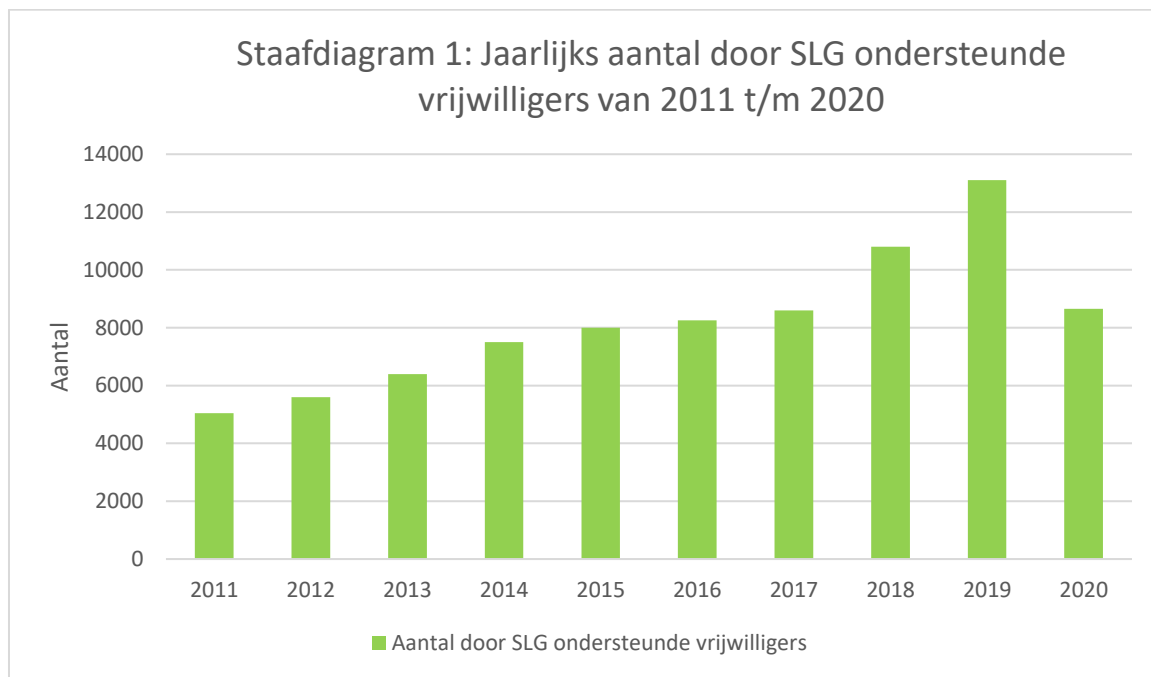
Onze aanpak leidde tot een sterk groeiend aantal vrijwilligers en we verwachten dat de groei door blijft gaan. Door onze op bestendige participatie gerichte aanpak verwachten we dat er gedurende de komende beleidsperiode 12.500 vrijwilligers door ons zullen worden ondersteund bij hun lokale landschapswerk en zo’n 5.000 boeren, burgers en buitenlui van kennis en adviezen worden voorzien. We zien dat overal in Gelderland inwoners en vrijwilligers bereid zijn te participeren in projecten en activiteiten om de landschapskwaliteit te verbeteren. Hier liggen veel nog veel (onbenutte) mogelijkheden om landschapsdoelen te realiseren en bestendige participatie voor het beheer te organiseren.

Ultimo 2020 zijn er 97 Klompenpaden met een totaal van 1.507 strekkende kilometers en voorzien we een groei in de komende jaren (zie staafdiagram 2).

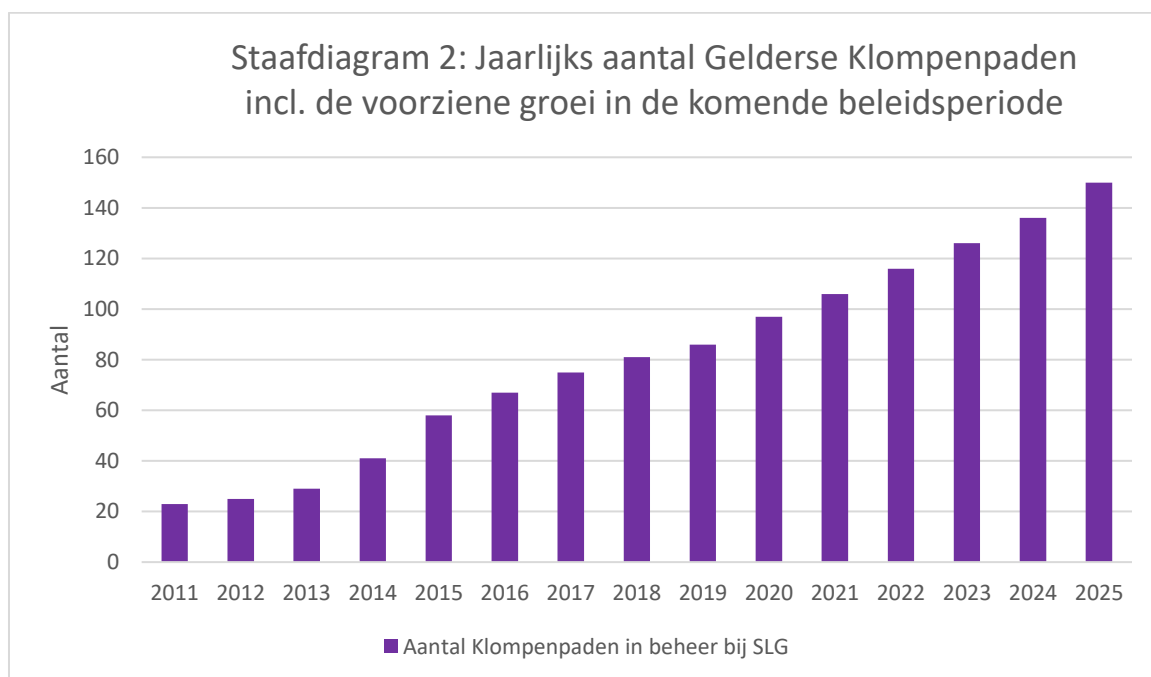
De afgelopen jaren bedroegen de projectmatige investeringen in landschap jaarlijks tussen de € 1.300.000 en € 1.700.000 (zie staafdiagram 3). Het grootste deel daarvan werd gefinancierd door gemeenten. Een beperkt deel werd gefinancierd met de ons, als beneficiënt van de Nationale

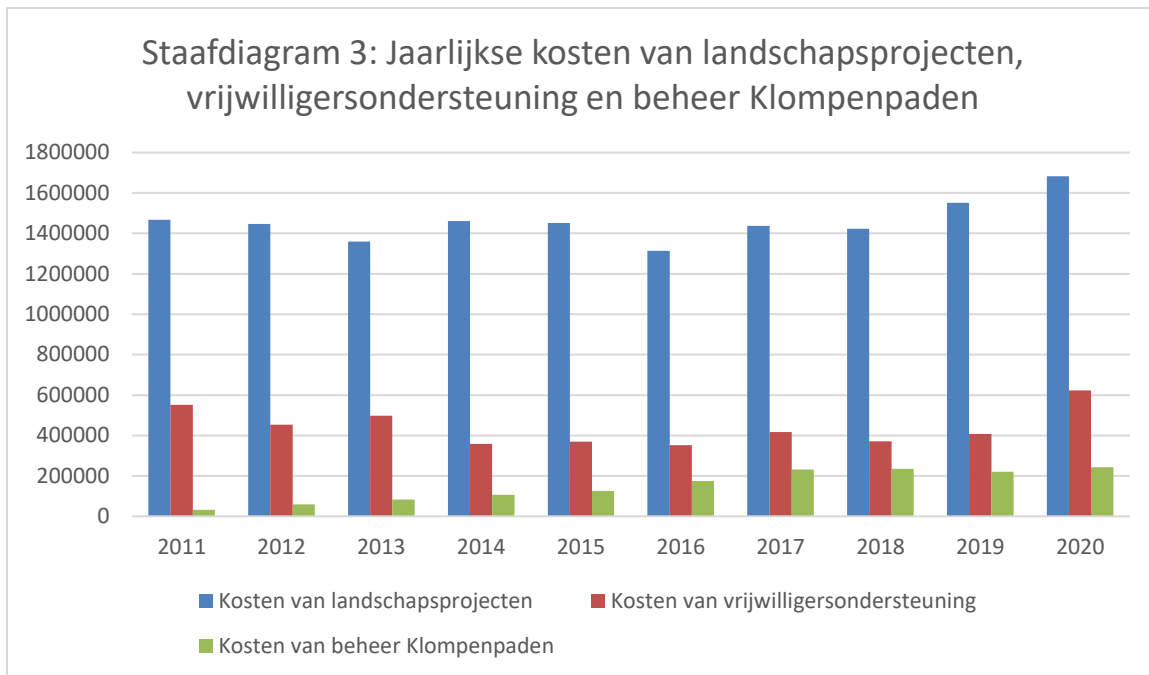
Postcode Loterij, ter beschikking gestelde middelen. Ook droegen in beperkte mate andere overheden, fondsen en projectdeelnemers bij aan de financiering van de projecten.

Voor ondersteuning van landschapsvrijwilligers ontving SLG jaarlijks een min of meer structurele jaarlijkse provinciale subsidie. Voor het beheer van Klompenpaden ontving SLG middelen van gemeenten en in 2019 en 2020 ook van de provincie.



De teruggang van het aantal door SLG ondersteunde vrijwilligers in 2020 is te wijten aan de corona, waardoor vele activiteiten geen doorgang hadden en vrijwilligers terughoudender waren om aan activiteiten deel te nemen om geen onnodige risico's te nemen op besmettingen.





Voor de landschapsresultaten, die vrijwilligers en bewoners en bezoekers met onze ondersteuning hebben bereikt, volstaan we hier met een verwijzing naar de Jaarberichten SLG en de Klompenpaden Jaarberichten, beiden voorzien van ‘infographics’ met veel kwantitatieve gegevens, die we de afgelopen jaren hebben uitgebracht en op onze website hebben gepubliceerd. Ook in onze jaarverslagen hebben we verslag uitgebracht van de behaalde resultaten en de gecreëerde impact.

We streven ernaar de belangeloze en onbezoldigde inzet van vrijwilligers en bewoners op een zodanige wijze te faciliteren en ondersteunen dat zij succesvol en geïnspireerd blijven werken aan het onderhoud van landschapselementen, het herstel van de biodiversiteit en de ontwikkeling van de landschapskwaliteit.

Wij ondersteunen hen door het beschikbaar stellen van expertise, kennis en adviezen, samenkomsten, alsmede de uitleen van gereedschappen. De ondersteuning die we bieden wordt afgestemd met tal van overheden en organisaties en we lobbyen voor gunstige voorwaarden voor een effectieve en duurzame vrijwilligersbijdrage aan het beheer van het landschap en de landschapskwaliteit.

We zijn succesvol geweest in het ontwikkelen van substantieel meer maatschappelijke participatie en weten deze participatie ook structureel te verankeren. Alleen coronajaar 2020 gooide roet in het eten, waardoor we een dip zagen in het aantal vrijwilligers dat we ondersteuning hebben geboden.

We zetten vrijwilligersgroepen op, stimuleren de zelforganisatie en faciliteren hen op verzoek bij het werk dat zij geheel zelfstandig uitvoeren. Vrijwilligers blijken bereid zelf ook kosten te maken voor hun vrijwilligersactiviteiten, zoals reiskosten. Vrijwilligers kunnen incidenteel een beroep doen op hun gemeente of op lokale sponsoring. Vaak is een aansprakelijkheidsverzekering de enige vrijwilligersfaciliteit die gemeenten hebben. Een enkele gemeente stelt een werkkeet en gereedschap beschikbaar ten behoeve van vrijwilligerswerkzaamheden op gemeentelijke terreinen. Steeds vaker uitgenodigd door gemeenten hun waardering aan vrijwilligers en trachten zij in gesprek te komen met het gemeentelijk vrijwilligersnetwerk om te weten welke ideeën en wensen vrijwilligers hebben. Wij worden dan als intermediaire organisatie gevraagd om het samenspel te bevorderen tussen vrijwilligers enerzijds en tussen de gemeente en vrijwilligers anderzijds.

Wat betreft de bedrijfsvoering gaat SLG door op de ingeslagen weg. Het aansturen en ondersteunen van vrijwilligers zal een steeds groter deel van de werkzaamheden gaan vormen. Ook de werkzaamheden met betrekking tot het beheer, de promotie en de marketing van de Klompenpaden zal blijven toenemen. Voor wat betreft de bedrijfsvoering zullen deze werkzaamheden dan ook goed worden ondersteund, zodat de vrijwilligersinzet en de Klompenpaden worden bestendig en succesvol kunnen verlopen. Initiatieven uit de samenleving kunnen tot wasdom en verzelfstandiging komen en op die manier een duurzame plek in de samenleving innemen. We streven er naar om de interne werkprocessen verder te optimaliseren, opdat we efficiënt blijven werken, veel kwaliteit kunnen blijven leveren en de prijs-kwaliteit verhouding acceptabel is voor onze stakeholders en financiers.

3. Onze visie op landschap

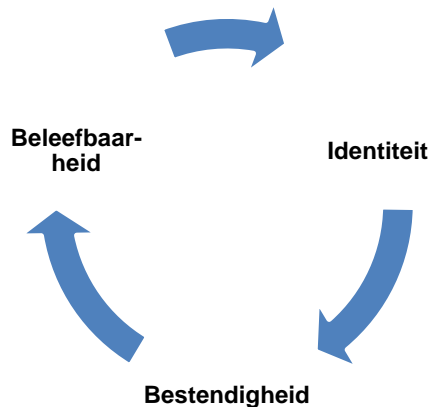
Vanuit de kwaliteitsbenadering van landschap ziet SLG landschapsbeleid niet als sectorbeleid maar als een integrerend beleidsterrein. Landschapskwaliteit hoort een aandachtspunt te zijn bij alle plannen en projecten die effect hebben op de groene ruimte en de leefomgeving. Landschap mee-koppelen met ruimtelijke ingrepen, sectorale ontwikkelingen en gebiedsopgaven leidt tot een kwalitatief waardevoller buitengebied.

SLG staat borg voor een aantrekkelijk landschap. Maar wat betekent dat? Het is zinvol om hier duidelijk in te zijn, want aantrekkelijkheid kent vele gezichten. Niet om vanuit een top-down benadering deze visie aan anderen op te leggen, maar om op een concreet niveau keuzes te kunnen doordenken en inzichtelijk te maken. Hierbij past het uitgangspunt dat het ene gebied niet bij voorbaat waardevoller is dan het andere. Landschap is overal en kwaliteitsverschillen worden vooral gezien in de tijd. Kwaliteit drukken we niet uit in een eindbeeld, maar veeleer in een proces waarin aandacht is voor een drietal hoofdkenmerken: Identiteit, beleefbaarheid en duurzaamheid.

3.1 Winst voor het landschap: een kwaliteitsbenadering

Winst voor het landschap ontstaat door deze hoofdkenmerken met behulp van kwaliteitscriteria in projecten en evaluaties te verwerken en er met initiatieven en activiteiten gericht aan te werken. In het volgende schema is de kwaliteitsbenadering nader weergegeven.

Winst voor het landschap: een kwaliteitsbenadering



We lichten deze kenmerken toe vanuit ons perspectief.

3.2 Identiteit

Ieder landschap heeft zijn eigen, kenmerkende identiteit, die wordt bepaald door de eigen karakteristieke aardkundige, ecologische en cultuurhistorische waarden. Het gaat daarbij om elementen, patronen, structuren en processen, maar ook om ruimtelijke en landschappelijke kwaliteit in relatie tot de gebouwde omgeving. Karakteristiek zijn vooral die elementen, structuren, patronen, processen en plant- en diersoorten die een betekenis hebben voor, of een resultaat zijn van, de landschapsvorming. Ofwel, het verhaal dat ze ons vertellen over de geschiedenis van het landschap en de samenhang hierbinnen. Identiteit is ook goed te associëren met een gevoel van vertrouwdheid en gehechtheid. Ook het principe 'genius loci' is in dit verband relevant. 'Genius loci' duidt op de kenmerkende hoedanigheid, de eigenheid van een plek. Uitgangspunt van het principe is de vooronderstelling dat een plaats of locatie inherente kwaliteiten en eigenschappen heeft, kortom een eigen 'geest'. Hoewel ingrepen in het landschap soms onontkoombaar zijn, dient deze 'geest' altijd gerespecteerd te worden. De intentie van een ingreep moet daarom de aanvulling van het kenmerkende van het landschap zijn, niet de mutatie ervan. De intrinsieke waarde van landschap draagt op die manier bij aan het behoud en de ontwikkeling van identiteit van gebieden en regio's. We laten ons bij ons handelen inspireren door de cultuurhistorie, het aardkundig ontstaan en de ecologie van het landschap, zonder dat landschap te willen fixeren. Er is ruimte voor maatschappelijke, en dus ook economische, sociaal-culturele en ruimtelijke ontwikkelingen. Op die manier willen we stimuleren dat de vitaliteit van het landschap behouden blijft.

Identiteit staat voor de karakteristieke aardkundige, cultuurhistorische, ecologische, ruimtelijke en visueel-landschappelijke waarden, alsmede voor de 'genius loci', het karakter of de 'eigenheid' van een plek.

3.3 Beleefbaarheid

Ons uitgangspunt is dat mensen de centrale factor vormen als het om landschap gaat. Met mogelijkheden tot beleving van het landschap, ontstaat waardering van het landschap. Deze beleefbaarheid is te vertalen in het kunnen herkennen van de landschapshistorie (oriëntatie in de tijd), het kunnen waarnemen van de verbanden en samenhang (oriëntatie in de ruimte) en het kunnen

ervaren van een zekere puurheid (rust, ruimte, stilte, donkerte) met zo min mogelijk verstoring. De meest essentiële voorwaarde voor beleving is dat een landschap bereikbaar, toegankelijk en waarneembaar is. Een dusdanig 'beleefbaar' landschap geeft invulling aan universele behoeften van geborgenheid, gehechtheid en verbondenheid.

Beleefbaarheid staat voor de herkenbaarheid, de toegankelijkheid, de geborgenheid, de verbondenheid, de puurheid (thuisgevoel, rust, ruimte, stilte, duisternis) en de waarneembaarheid van het landschap.

3.4 Bestendigheid

Snelle veranderingen, die geen historische grondslag hebben, gaan vaak ten koste van de identiteit en daarmee de kwaliteit van het landschap. Ook vragen landschapselementen om deskundig beheer. Vandaar het belang van bestendigheid. Bestendigheid wordt ook bereikt door een goede planologische afstemming en bescherming, de betrokkenheid van mensen, het ontwikkelen en benutten van sociaal kapitaal, de inzet van organisaties bij ontwikkeling en beheer en bij het zorg dragen voor structurele financiering. Bestuurlijk laat het zich vertalen in heldere verantwoordelijkheden en een bestendig beleid vanuit een lange termijn visie. Ook een goede afstemming tussen overheden, alsmede overheidsparticipatie bij bewoners- en vrijwilligersinitiatieven bevordert de bestendigheid. Van doorslaggevend belang voor bestendiging is de aanwezigheid van voldoende lokaal draagvlak. Een benadering van onderop is essentieel om meerdere redenen. In de eerste plaats ontstaat bij actief burgerschap een gevoel van (moreel) eigenaarschap, waardoor burgers zich blijvend inzetten voor het beheer van het landschap en voor behoud en ontwikkeling van verschillende aspecten van de landschapskwaliteit. In de tweede plaats zijn de publieke middelen voor professioneel beheer ontoereikend voor het in stand houden en vergroten van de landschapskwaliteit en is het wenselijk de afhankelijkheid van de overheid te verminderen.

Bestendigheid staat voor de ruimtelijk planologische bescherming, de balans van onderdelen (belangen, functies, ecologie), het draagvlak, de participatie van mensen en organisaties, de bestuurlijke betrokkenheid, het lange termijn beleid en de beschikbare budgetten.

4. Onze missie

Het gaat SLG om de gezamenlijke zorg voor het karakteristieke landschap. Mensen zijn naar ons idee onlosmakelijk verbonden met het landschap en specifieke plekken in het landschap. Wij dragen het principe 'genius loci' of karakter van de plek uit naar overheden en betrokkenen in de samenleving.

We willen bereiken dat iedereen verknocht is aan zijn of haar landschap en zo tastbaar mogelijk bijdraagt aan de kwaliteit daarvan, vanuit de overtuiging dat dat het levensgeluk vergroot.



Het is onze overtuiging dat vele bewoners en vrijwilligers gemotiveerd zijn om vanuit de behoefte aan verbondenheid een belangrijke bijdrage te leveren aan de landschapskwaliteit. Wij begeleiden en faciliteren mensen op allerlei manieren bij het zelfstandig uitoefenen van de actieve zorg voor het landschap.

Wij voeden de passie voor het landschap en bevorderen het partnerschap tussen mensen en hun landschap door hen concrete handelingsperspectieven te bieden. Deze zijn erop gericht de landschapskwaliteit te behouden, te beleven, te herstellen, te monitoren en te beheren.

Meer dan voorheen is het onze missie om de burgers, boeren, buitenlui, bezoekers en bestuurders van Gelderland te mobiliseren om naar vermogen en al naar gelang de mogelijkheden bij te dragen aan en te genieten van de landschapskwaliteiten. Het is tevens onze missie om overheden uit te nodigen ambitieus te zijn met betrekking tot de landschapskwaliteit en ons als intermediaire organisatie volop in te zetten bij het betrekken, faciliteren en ondersteunen van burgers, boeren, bezoekers en buitenlui. Wij merken dat samen landschapsresultaten boeken verbindend werkt. En dat deze manier van werken een bestendige landschapszorg oplevert.

Het is onze nadrukkelijke wens dat steeds meer mensen zich overal in Gelderland gaan en blijven inzetten voor de kwaliteit en de continuïteit van het landschap vanuit hun verbondenheid met het landschap. En dat zij dat doen vanuit de overtuiging dat hen dat veel welzijn, welbevinden en welvaart oplevert. Wij streven ernaar hier een zo tastbaar mogelijke bijdrage aan te leveren.

Onze missie is een oproep aan allen en luidt: **Zorg voor onze karakteristieke landschappen!**

Directeur-bestuurder en medewerkers zullen deze missie in al zijn verscheidenheid en aspecten actief uitdragen. De werkorganisatie zal de missie vertalen naar concrete methoden en projecten, zodat dit beleid zichtbaar wordt in het landschap.

5. Onze werkwijze

Wij vervullen inmiddels een zeer wezenlijke rol bij het behoud en onderhoud van de kwaliteit van het Gelderse cultuurlandschap. We beogen de actieve zorg voor het cultuurlandschap aan te jagen, te faciliteren, te coördineren en in te spelen op initiatieven in de samenleving, die de landschapskwaliteit verder helpen. We zetten onze expertise en faciliteiten in om de inzet van vrijwilligers in het landschapsbeheer goed te laten verlopen.

Het is onze strategie om zo lokaal mogelijk een zo krachtig en permanent mogelijke samenspel te bevorderen tussen vrijwilligers, bewoners, boeren, bedrijven, bestuurders en beslissers en hen daarbij handelingsperspectief te bieden, waarmee elke betrokkene in staat wordt gesteld om zijn of haar aandeel te leveren aan de karakteristieke landschapskwaliteit en de beleving hiervan. We zijn vooral actief in het faciliteren van de uitvoering van landschapsactiviteiten door onbezoldigde inzet van Gelderse (groepen) burgers. Voor daadwerkelijk herstel, beheer en onderhoud doen we graag een beroep op de Gelderse samenleving. We werken sterk regionaal en lokaal, zijn alert op de kansen van zowel 'bovenaf' als van



Foto: Jaap van Overbeek

'onderop'. We werken op basis van vertrouwen bij alle betrokkenen, niet op basis van macht en opgelegde regels. Dit kan ook niet anders, want we werken op 'grond van anderen'. Zichtbare resultaten zijn essentieel om te laten zien hoe het in de praktijk werkt en uitpakt. Op deze successen bouwen we voort; van het één komt het ander (zwaan-kleef-aan). Onze rol in samenwerking verschilt per situatie. Dan weer zijn we aanjager, dan weer adviseur, dan weer verbinder, dan weer coach, dan weer regelneef.

We komen op voor de kwaliteit en de financiering van het landschap. Sterke punten van SLG zijn de deskundigheid, de uitvoerings- en resultaatgerichtheid, het kunnen inzetten van en terugvallen op een groot netwerk van overheden, gebiedspartijen, marktpartijen, lokale organisaties en vrijwilligers. We kiezen daarbij een proactieve benadering, waarbij we onze zorg voor kwaliteits- en kwantiteitsverlies combineren met het aandragen van oplossingen. We zetten ons ervoor in dat ruimtelijke ontwikkelingen met behoud en versterking van landschappelijke kwaliteit gepaard gaan. We zoeken daarbij de afstemming en de samenwerking met andere provinciale organisaties.

De geografische reikwijdte van SLG is de gehele provincie Gelderland. Het streven is altijd gericht op de kwaliteit van het cultuurlandschap als totaal en Gelderland is ons overal even lief. We hebben veel expertise over landschapstypen, de dragende landschapsstructuren en natuurlijke en historische landschapselementen als kenmerkende kwaliteitsdragers daarvan. Onder natuurlijke en historische landschapselementen worden, naast de bekende groene en blauwe elementen, onder meer ook wandelpaden, kleine gebouwde elementen en cultuurhistorische, aardkundige en archeologische elementen verstaan. We zetten ons waar mogelijk in voor verbetering van de leefgebieden aan het cultuurlandschap gebonden dier- en plantsoorten. De beschikbaarheid en de inzet van middelen kunnen van gebied tot gebied en van thema tot thema verschillen.

We hebben de intentie om transparant te communiceren over onze bedoelingen, onze aanpak en onze activiteiten met alle belanghebbenden, financiers en doelgroepen. We nodigen nadrukkelijk iedereen, ongeacht geardeerdheid, afkomst en huidskleur uit om gebruik te maken van onze expertise en deel te nemen aan onze activiteiten. We staan altijd open voor verbeteringen en suggesties met betrekking tot onze dienstverlening. We hebben de intentie het CBF keurmerk te blijven voeren. Ook willen we de ANBI status behouden. We hebben een Gedragscode Integriteit en onze raad van toezicht hanteert de Governance Code Cultuur, waarbij het leidend principe 'pas toe of leg uit' is. We zetten de samenwerking met belangrijke financiers als de provincie Gelderland, Gelderse gemeenten, de waterschappen en de Nationale Postcode Loterij en andere fondsen graag door en zullen met hen in gesprek blijven over de wijze waarop resultaten kunnen worden behaald.

6. Beleidsdoelen

De statutaire doelstelling van SLG is 'het betrekken van burgers, grondeigenaren, grondgebruikers, vrijwilligers, bedrijven, organisaties en semi(overheden) bij herstel, instandhouding, beheer, onderhoud, toegankelijk maken, beleefbaar maken en duurzame ontwikkeling van een gevarieerd en hoogwaardig cultuurlandschap in de provincie Gelderland'.

Wij willen de komende jaren nog meer inzetten op het ontwikkelen van participatieve democratie en doe-democratie met betrekking tot landschapskwaliteit in Gelderland. Het gaat dan om het aanjagen en faciliteren van initiatieven aan 'de basis' en het in de juiste rol helpen brengen van organisaties en overheden om de inzet van burgers en bewoners aan te moedigen en te ondersteunen.

Wij komen tot de volgende beleidsdoelen voor de periode 2021-2025:

1. Versterken van de landschappelijke identiteit van Gelderland

- 1.1 Advies geven aan 5.000 boeren, bedrijven, burgers en buitenlui over aanleg en beheer van landschapselementen.
 - 1.2 Aanleg van 1 miljoen bomen en struiken.
 - 1.3 Succesvolle lobby, zo mogelijk samen met provinciale partners, voor versterking van landschap in beleidsopgaven als de energietransitie, de landbouwtransitie, de klimaatadaptatie en biodiversiteitsherstel.
 - 1.4 Met raad en daad bijstaan van de provincie Gelderland en de Gelderse gemeenten bij de uitvoering van landschapsbeleid.
 - 1.5 Creëren van kansen voor landschapsherstel in gebiedsgerichte programma's en projecten.
 - 1.6 Het signaleren en agenderen van ontwikkelingen en aspecten die ten koste gaan van de landschapskwaliteit bij bestuurders en politici.
2. Vergroten van de beleefbaarheid van de landschappen van Gelderland
- 2.1 Aanleg van tenminste 50 nieuwe Klompenpaden, waarmee het totaal in 2025 komt op tenminste 150 Gelderse Klompenpaden, bestaande uit een totaal van tenminste 2.250 strekkende kilometers Klompenpaden.
 - 2.2 Bezoekers via de Klompenpaden (de waarde van) natuur en landschap laten ervaren en beleven.
 - 2.3 Klompenpaden een herkenbare plek geven in regionale wandelroutenetwerken.
 - 2.4 Lobby voor bestending van Klompenpaden in provinciaal en gemeentelijk beleid.
 - 2.5 Bestendig financieringsmodel voor Klompenpaden ontwikkelen.
 - 2.6 Bestendige samenwerkingsrelaties onderhouden over recreatief medegebruik met grotere Gelderse partners.
 - 2.7 Ontwikkelen van nieuwe producten die de beleefbaarheid van de landschappen vergroten.
3. Vergroten van de bestendigheid van de landschappen van Gelderland
- 3.1 Vergroten van het aantal vrijwilligers dat zorg uitoefent voor het karakteristieke landschap en zo gemiddeld tenminste 12.500 vrijwilligers per jaar faciliteren.
 - 3.2 Deskundigheid bevorderen van boeren, burgers en buitenlui, waarbij de nadruk ligt op vrijwilligers en bewoners van het buitengebied.
 - 3.3 Bouwen aan gemeentelijke vrijwilligersnetwerken, die in staat zijn in te spelen op gemeentelijk beleid en een goede gesprekspartner zijn voor gemeenten.
 - 3.4 Bevorderen van veilig en gezond werken bij vrijwilligers en hen op hun verantwoordelijkheden wijzen en hen informeren en handvatten geven.
 - 3.5 Lobby bij organisaties en overheden voor goede randvoorwaarden voor vrijwilligerswerk.
 - 3.6 Lobby bij organisaties en overheden voor ambitieuze landschapsdoelen en een deskundige gesprekspartner zijn voor organisaties en overheden voor een uitvoeringsgericht landschapsbeleid.
 - 3.7 Lobby voor een provinciale basisbescherming van landschap in heel Gelderland.
 - 3.8 De landelijke Natuurwerkdag jaarlijks in Gelderland blijven coördineren ter promotie van vrijwilligerswerk in het landschap.
 - 3.9 Het continueren van de bijdrage aan een landelijke monitoring van het voorkomen en de staat van onderhoud van landschapselementen.
 - 3.10 Het bevorderen van zintuiglijke landschapseducatie (hoofd, hart en handen) gericht op kinderen.
 - 3.11 Het ontwikkelen van nieuwe participatieproducten op basis van onze beproefde aanpak die bijdragen aan maatschappelijke opgaven en aan onze landschapsdoelen.

4. Beleidsdoelen voor de bedrijfsvoering en de interne organisatie

- 4.1 Een wendbare organisatie die in staat is adequaat te anticiperen op externe ontwikkelingen.
- 4.2 Facilitaire basis op orde, plat georganiseerd met heldere werkprocessen.
- 4.3 Een voor de organisatie gezonde verhouding tussen vast en flexibel personeel.
- 4.4 Ontwikkelen van een hybride aanpak van werken op kantoor en vanuit huis.
- 4.5 Onze robuuste financiële vermogens- en liquiditeitspositie.
- 4.6 Verbreden van de financieringsbasis onder onze werkzaamheden.
- 4.7 Ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen.
- 4.8 Bewaken van de prijs-kwaliteit verhouding van onze werkzaamheden en de werkzaamheden van LandschappenNL.
- 4.9 Schaalvoordelen creëren en benutten.
- 4.10 Het werkgeluk van medewerkers vergroten.
- 4.11 Werkdruk van medewerkers bewaken.
- 4.12 Ontwikkelen van meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij medewerkers.
- 4.13 Aandacht geven aan onderlinge samenwerking en teamspirit.
- 4.14 Competentieontwikkeling van medewerkers op het snijvlak van landschap en participatie.
- 4.15 Ontwikkelen van coachend leiderschap.
- 4.16 Professionalisering intern.
- 4.17 Gedeeld eigenaarschap van het merk Klompenpaden.
- 4.18 Blijven investeren in professionele ondersteunende ICT.
- 4.19 Faciliteren en ondersteunen van een goed functionerende Vrijwilligersadviesraad om de directeur-bestuurder van gevraagd en ongevraagd advies te voorzien en als klankbord te dienen voor vrijwilligersvraagstukken.
- 4.20 Participeren in LandschappenNL voor landelijke lobby en samenwerking.
- 4.21 Faciliteren en ondersteunen van een raad van toezicht voor de toezichthoudende rol op het beleid van de stichting en het functioneren van de directeur-bestuurder.

7. Meerjarenprogramma en meerjarenbegroting

De beleidsdoelen worden elk jaar vertaald naar een jaarplan, waarbij in de jaarplannen uitvoeringsaccenten worden aangebracht. Deze accenten kunnen nu nog niet worden aangebracht, omdat er ingespeeld moet kunnen worden op de actualiteit.

Het meerjarenprogramma wordt gefinancierd op basis van onderstaande meerjarenbegroting. Het beheer van steeds meer Klompenpaden zal een jaarlijkse kostenverhoging met zich mee brengen. De investeringen in landschaps- en participatieontwikkeling gaat door.

Meerjarenbegroting van de kosten

Meerjarenbegroting	2021	2022	2023	2024	2025
Investeringen in landschaps-/participatie-ontwikkeling	1.259.068	1.250.000	1.250.000	1.200.000	1.158.000
Vrijwilligersondersteuning	905.266	800.000	800.000	800.000	800.000
Beheer Klompenpaden	298.375	348.000	378.000	408.000	450.000
Totaal	2.462.709	2.398.000	2.428.000	2.408.000	2.408.000

Meerjarenbegroting van de financiering

Meerjarenbegroting	2021	2022	2023	2024	2025
Projectfinanciering (incl. middelen Nationale Postcode Loterij)	1.259.068	1.250.000	1.250.000	1.200.000	1.158.000
Subsidie provincie Gld voor vrijwilligersondersteuning	905.266	800.000	800.000	800.000	800.000
Financiering Beheer Klompenpaden	298.375	348.000	378.000	408.000	450.000
Totaal	2.462.709	2.398.000	2.428.000	2.408.000	2.408.000

Bijlage 1 Rol en positie participatie-professionals (bron: Waardecreatie en de participatie-aanpak van Stichting Landschapsbeheer Gelderland (Van Dam, 2016))

De opleiding en ontwikkeling van het personeel zal worden gericht op de kennis, vaardigheden en competenties die nodig zijn om de veranderende rol van de organisatie, die meer inzet op het entameren, begeleiden en faciliteren van participatie en zelforganisatie, goed uit te oefenen. Per functie zal worden onderzocht in welke mate en op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. Daarbij zullen ieders talenten zo worden ingezet dat zij als participatie-professionals op hun best zijn.

De participatie-professional moet in staat zijn om betrokkenheid, sociaal kapitaal en het vermogen tot zelforganisatie te stimuleren en versterken. Dat betekent dat participatie-professionals in iedere situatie een passende balans moeten vinden tussen aansluiten bij wat mensen zelf willen en kunnen enerzijds en (bij)sturen vanuit doelen, (financiële) kaders en kennis die je als professional binnen SLG hebt anderzijds.

Van participatie-professionals wordt verwacht dat zij actieve burgers gepast ondersteunen in hun initiatieven, actief in lokale gemeenschappen te scouten voor potentiële nieuwe actievelingen en deze enthousiast te krijgen om actief te worden. Daarnaast dienen ze oog te hebben voor empowerment van groepen en individuen die nog steviger 'in hun kracht' gezet kunnen worden, en dienen ze als een soort 'ijsbreker' of 'gids' initiatiefrijke burgers op weg te helpen in ambtelijke organisaties en bijbehorende procedures. Ook wordt van de ondersteunende landschapsopbouwwerker een empathisch talent verwacht, ondernemerschap, verbindend talent, en voldoende stevigheid of informeel leiderschap om soms ook 'nee' te zeggen tegen instituties of bewoners.

SLG zal het ACTIE instrument benutten om op basis van vijf elementen (Animo-Contacten-Toerusting-Inbedding-Empathie) een passende rol te vinden voor participatie-professionals: 'ondersteunen', 'stimuleren' of 'coproduceren'.

Leidende vragen zijn:

- Bij Animo: Kan ik aansluiten bij de motieven van de initiatiefnemers of moet ik bijsturen?
- Bij Contacten: Kan ik gebruik maken van interne samenhang of kan ik externe banden (andere bewoners en instanties) versterken?
- Bij Toerusting: Mag ik uitgaan van eigen kracht of moet ik aanreiken?
- Bij Inbedding: Moet ik uitgaan van de logica van burgers of van de logica van professionele organisaties of overheden?
- Bij Empathie: Toon ik als professional betrokkenheid of dienstbaarheid?

Het betreft dus drie soorten rollen van participatie-professionals bij het vinden van balans tussen (bij)sturen en aansluiten.

De ondersteunende rol kan worden onderverdeeld in lichtere en zwaardere ondersteuning afhankelijk van de mate van zelfredzaamheid en burgerkracht van de betrokken burgers:

Faciliteren – Ondersteunen – Empoweren - Intervenieren

Het betreft hier vier verbijzonderingen van de ondersteunende rol van participatie-professionals. Participatie-professionals kunnen ook een belangrijke rol innemen vanuit hun intermediaire positie tussen actieve burgers en de (institutionele) omgeving waarvan zij vaak afhankelijk zijn voor het realiseren van hun doelen. Deze intermediaire positie is niet alleen van belang voor actieve burgers, maar is ook een welkome hulp voor overheden die zoeken naar een andere (minder uitvoerende en meer uitnodigende of ondersteunende) rol in relatie tot landschap en landschapsbeheer. Ruimte geven en samenspel met lokaal actief burgerschap spelen dan een belangrijke rol, waarbij participatie-professionals overheden goed kunnen helpen of begeleiden.

