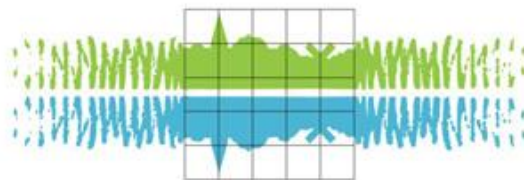


Beleidsplan SLZ 2020-2023



Stichting Landschapsbeheer Zeeland

Inhoudsopgave

1. Samenvatting.....	3
2. Inleiding	3
3. Missie	3
4. Organisatie	3
5. Communicatie	5
6. Aandachtsvelden	7
6.1. Aandachtsvelden in deze beleidsperiode.....	7
6.1.1. Biodiversiteit	7
6.1.2. Cultuurhistorie.....	8
6.1.3. Beleving en vitaliteit	9
6.1.4. Samen werken en draagvlak vergroten	10
6.2. Doelgroepen	12
6.3. Realisatoren beleidsplan	13
6.3.1. Medewerkers	13
6.3.2. Vrijwilligers	14
7. Financiën	16
7.1. Inkomsten en uitgaven.....	16
7.2. Continuïteitsreserve	16
8. Relevante bronnen.....	17
9. Bijlagen	19
Bijlage 1: dromen van medewerkers	19
Bijlage 2: evaluatie van het beleidsplan 2018-2019	21
10. Colofon.....	22

1. Samenvatting

De missie van SLZ is “Samen werken aan het cultuurlandschap van Zeeland”. Binnen deze missie wil SLZ een aantal aspecten van deze missie meer nadrukkelijk naar voren brengen in de periode 2020-2023; deze aspecten zijn aangegeven in dit beleidsplan en met name de aandachtsvelden opgenomen in hoofdstuk 6.1 (biodiversiteit, cultuurhistorie, beleving & vitaliteit en samen werken & draagvlak vergroten).

2. Inleiding

Dit is het beleidsplan van SLZ voor de jaren 2020 tot en met 2023. Het beleidsplan is vorm gegeven volgens het proces van waarderen organiseren en gestart met een inventarisatie van de dromen van alle medewerkers. Uit deze dromen komt nadrukkelijk naar voren dat de medewerkers graag in nauwe samenwerking met vrijwilligers en eigenaren willen werken aan het natuur- en landschapsbeheer van Zeeland.

De dromen zijn uitingen van ieders persoonlijke mening over en visie op Stichting Landschapsbeheer en haar activiteiten. Een overzicht van de dromen is te vinden in de bijlage. Ze vormen bouwstenen voor dit plan en zijn zoveel mogelijk verwerkt in de tekst. Het beleidsplan 2020-2023 bouwt verder door op het beleidsplan 2014-2017 en het beleidsplan 2018-2019. Dit laatste beleidsplan was vooral ingericht op het meer bedrijfsmatig en projectmatig werken van de organisatie. Dit proces is goed verlopen (zie ook bijlage 2) en dit beleidsplan zal daarom een meer inhoudelijke insteek hebben.

3. Missie

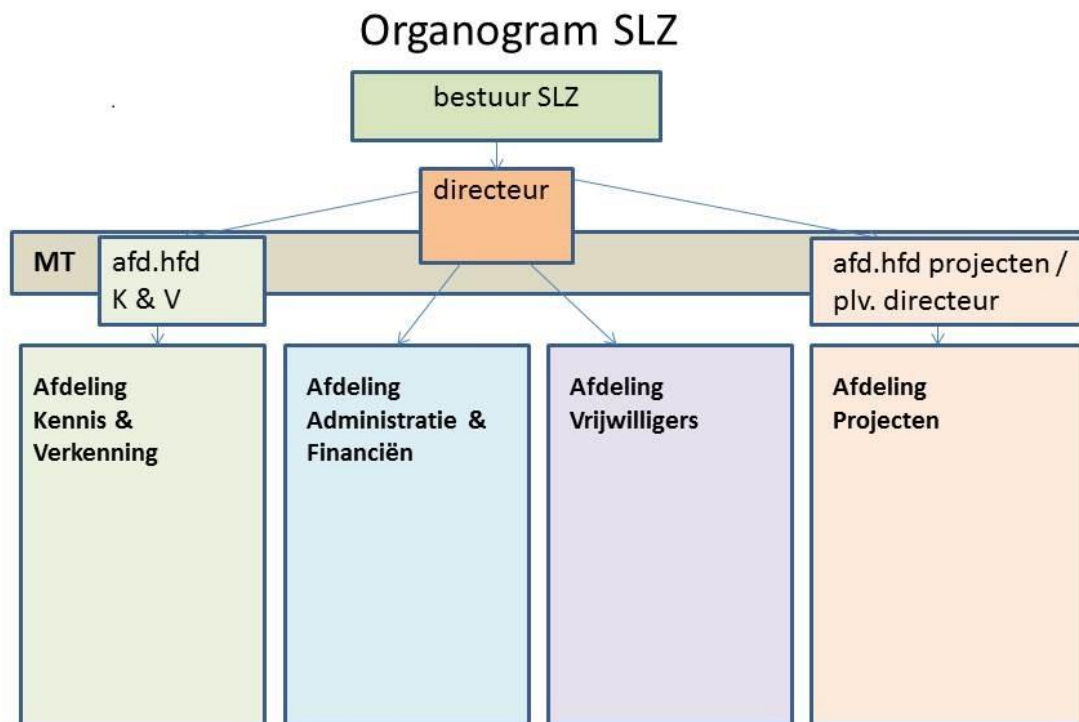
SLZ werkt aan het behoud, beheer en ontwikkeling van karakteristieke landschapselementen en natuurwaarden van het cultuurlandschap van Zeeland. Hierbij richt SLZ zich vooral op kleinschalige landschapselementen, de cultuurhistorie, de biodiversiteit, de beleving van het landschap en het vergroten van de vitaliteit van onze doelgroepen. We werken hierbij altijd samen met de betrokkenen en vooral met de eigenaren en vrijwilligers.

De slogan van SLZ is dan ook: “Samen werken aan ons landschap in Zeeland”.

4. Organisatie

De organisatie van SLZ is afgelopen 2 jaar aanzienlijk veranderd naar een organisatie die projectmatig werkt en een professionele bedrijfsvoering nastreeft. Dit heeft begin 2018 geresulteerd in een andere organisatiestructuur (zie figuur 1). In de periode van dit beleidsplan zal het projectmatig en bedrijfsmatig werken verder geïmplementeerd worden. In 2019 is ingezet op verdere professionalisering van het vrijwilligerswerk; dit traject loopt en zal in de periode van dit beleidsplan verder uitgewerkt worden. Daarmee wordt het mogelijk om de organisatie verder uit te bouwen tot de organisatie die allerlei groepen die actief zijn met landschapsbeheer ondersteunt. SLZ wil groeien: naast een echte uitvoerende organisatie ook gezien worden als onafhankelijke organisatie die kennis uitdraagt en genereert. Dit houdt in dat SLZ extra aandacht gaat geven aan de uitwerking van de opgedane kennis op de

aandachtsvelden. Het delen van deze kennis zou kunnen middels rapporten of artikelen. Op het gebied van wilde bijen is hier reeds enige ervaring opgebouwd.



Figuur 1: Het organogram van SLZ sinds 01-01-2018.

Formatie

In het beleidsplan 2018-2019 is ingezet om de vaste formatie van 2017 (18,5 fte) terug te brengen naar 16,7 fte in 2019. Medio 2019 is de vaste formatie van SLZ 16 fte en wordt gewerkt met een flexibele schil van 3,5 fte. De ervaring is dat dat een vaste bezetting van minimaal 16,5 fte noodzakelijk is voor het behoud van de kennis van het natuur- en landschapsbeheer van Zeeland met de werkvelden biodiversiteit, cultuurhistorie, toegankelijkheid en vrijwilligerswerk. Het streven voor de volgende beleidsperiode is dan ook om vast te houden aan een vaste formatie van 16,5 fte met daarom heen een flexibele schil van bij voorkeur 3,5 fte. Met een flexibele schil kan de sterke wisseling in opdrachten per jaar, zoals de laatste jaren is gebleken, de continuïteit van de organisatie waarborgen. Bij extra opdrachten kan de flexibele schil, voor de lengte van de extra opdracht, desgewenst worden opgehoogd.

Bestuur

SLZ kent een onafhankelijk bestuur bestaande uit 7 leden. Het bestuur werkt efficiënt en de bestuursleden hebben een grote affiniteit met de werkvelden van SLZ. De laatste 2 jaar is gewerkt aan het vergroten van de betrokkenheid van het bestuur; het streven is om deze betrokkenheid in de komende beleidsperiode te behouden.

5. Communicatie

Waar we communicatie voor nodig hebben

Om aan de doelgroep, de participanten en de verschillende opdrachtgevers te laten zien wat het doel is van SLZ en wat we bereiken, zijn communicatie en voldoende zichtbaarheid nodig. Communicatie is ook nodig omdat SLZ steeds vaker elders financiële middelen moet vergaren om doelen te realiseren of om via fondsen middelen aan te vragen. Communicatie is ter ondersteuning van de projecten: voor het delen van kennis en het communiceren van de resultaten via verschillende kanalen. Waar accenten en doelen verschuiven en bijvoorbeeld kennis over soorten, beleving in het landschap en samenwerking centraler wordt gezet, is het zaak ook in meerdere uitingsvormen deze communicatieboodschap goed zichtbaar te maken.

Communicatie van deze tijd

De ontwikkeling van communicatie gaat snel en de boodschap van SLZ willen we ook via andere communicatiemiddelen zichtbaarder maken. De website en facebook, panelen in het landschap en het kwartaalblad blijven zichtbare vormen waar SLZ kennis deelt en haar doelen herkenbaar zijn. Cursussen en excursies zijn belangrijker dan ooit. De vraag om deelname aan symposia en werkgroepen voor participatie bij overheidsbeleid neemt toe. Daarnaast bekijken we op welke wijze we meebewegen met de nieuwe manieren en kansen die ontstaan via sociale media.

Communicatie verschuift van woord naar beeld. Dat kan via bewegende beelden (video's) maar ook via overzichtskaarten, met daarop projecten en de resultaten van monitoring van (doel) soorten, cultuurhistorische en groene landschapselementen. Ook infographics zijn veelzeggend en nieuwe vormen waar SLZ mee werkt. Deze vormen bieden in een oogopslag veel informatie en tonen waar SLZ werkt en wat al is bereikt.

Nieuwe thema's waar SLZ de komende jaren een rol bij speelt staan in dit beleidsplan. Daarbij lichten we er enkele uit die extra aandacht zullen vragen. Waar SLZ een rol bij kan en wil spelen vraagt dit extra inzet van pr en strategische communicatie.

Communicatie voor draagvlak

Met ruim 4.000 vrijwilligers en vele contracten met particuliere eigenaren heeft SLZ een breed maatschappelijk draagvlak. Via bijeenkomsten en uitwisseling kunnen we werken aan sociale cohesie en kennisdeling activeren. SLZ erkent de belangrijke rol die communicatie speelt bij het samenbrengen van de mensen, bij het vormgeven van uitnodigingen en het opzetten van een programma. Hierdoor zijn ook vrijwilligers bereid om hun kennis en vaardigheden in te zetten bij SLZ. Een vaste groep vrijwilligers met ervaring en steeds meer betrokken bewoners, kunnen op SLZ rekenen als het gaat om betrouwbare communicatie als ervaren vrijwilligersorganisatie.

Bij het samenwerkingsverband "De Zeeuwse Natuur" werkt SLZ gezamenlijk aan natuureducatie. Deze inzet levert een bijdrage aan de visie van de Zeeuwse Natuur "meer zichtbaarheid en meer impact door meer samenwerking". We zoeken hiervoor naar gezamenlijke en afgestemde activiteiten in de Zeeuwse Natuur. In dit kader werkt SLZ ook mee in het traject van de branding van de Zeeuwse Natuur. SLZ wil als onderdeel van de Zeeuwse Natuur ook aandacht geven aan diversiteit en klimaatadaptatie.

Het verder op gang brengen van samenwerking als het gaat om groene vrijwilligers is een uitdaging van de komende periode. We gaan met diverse natuurorganisaties hierover in

gesprek. Daarbij speelt de website Natuurwerkzeeland.nl en een goede afstemming over het aanbod aan vrijwilligerswerk een rol bij communicatie.

Bij participatie voor inrichting en beheer van het groen kan SLZ hen, organisaties en overheden, ook ondersteunen bij communicatie richting pers en media of richting andere lokale initiatieven rondom groen of cultuurhistorie. SLZ kan ondersteunen door een proces op gang te brengen door communicatie in te zetten over verdeling van taken, vormen van samenwerking en mogelijkheden voor werving, duurzame ontwikkeling zoals het vooraf nadenken over verantwoordelijkheid voor beheer op langere termijn. Samenwerken met vrijwilligers, begeleiden van bewoners en coördinatie van vrijwillig landschapsbeheer werkt het beste bij goede communicatie.

Kwaliteit van communicatie

Door de inzet van communicatiemiddelen vergroot SLZ het draagvlak voor natuur en landschap bij eigenaren, vrijwilligers en bewoners of omwonenden. Veel mensen gaan met SLZ vooral aan de slag met kleine landschapselementen bij particuliere eigenaren op het erf, maar ook in natuurterreinen waar kleinschalig beheer wordt uitgevoerd. De inzet van vrijwilligers levert een solide bijdrage aan landschapsbeheer met de beschikbare, financiële middelen. Om onderhoud te garanderen worden erfabonnements en onderhoudsovereenkomsten met eigenaren afgesloten. Kwaliteit van communicatie is belangrijk, want er ligt een taak om mensen met argumenten te motiveren om te investeren in het landschap. SLZ werkt met overheden samen aan kwaliteitsverbeteringen bij de inrichting en versterking van landschappelijke kwaliteiten.

6. Aandachtsvelden

SLZ wil via herstel, beheer en aanleg van kleine landschapselementen de kwaliteit van het landschap vergroten. De kwaliteit van het landschap bestaat uit meerdere kernwaarden, zijnde cultuurhistorie, ecologie (biodiversiteit) en beleving (incl. vrijwilligerswerk). Alle activiteiten in het landschap, benadert SLZ vanuit een of meerdere kernwaarden. Soms ligt het accent op een enkele waarde, meestal op meerdere tegelijk. In het verleden werden de werkzaamheden van SLZ ingedeeld naar deze kernwaarden en werden werkvelden genoemd. Omdat een groot deel van de werkzaamheden van SLZ landschapsbeheer en vrijwilligerswerk betreft, zijn ook deze twee in vorige beleidsplannen opgenomen geweest als werkveld. In dit beleidsplan spreken we liever over aandachtsvelden, om alle werkzaamheden voldoende tot uiting te kunnen brengen.

6.1. Aandachtsvelden in deze beleidsperiode

6.1.1. Biodiversiteit

Samenhang tussen de natuur in het Natuurnetwerk Zeeland en de landschapselementen en natuurwaarden daarbuiten is belangrijk voor het behoud van biodiversiteit. Bepaalde soms in internationaal opzicht beschermde, planten en dieren hebben juist buiten de natuurgebieden hun belangrijkste leefgebieden. Voorbeelden zijn typische soorten van het boerenland als patrijs, zomertortel en steenuil, of soorten in de bebouwde omgeving zoals de huiswaluw en een aantal soorten vleermuizen. Buiten de natuurgebieden neemt de zorg voor de natuur, door middel van agrarisch natuurbeheer en -landschapsbeheer toe. Landschapselementen worden hersteld, aangelegd en beheerd. En toch zijn er nog steeds planten- en diersoorten die het moeilijk hebben of dreigen te verdwijnen.

Financiering van projecten die zich richten op inrichting en beheer is vaak nog wel te vinden, maar voor het meten van resultaten ligt dat anders. Hoe effectief het beheer of de getroffen maatregelen zijn, blijft daardoor de vraag. SLZ heeft de ambitie om nulmetingen te doen en de resultaten van de getroffen maatregelen en effecten te monitoren, met het oog op het bijsturen van beheer en het vergroten van de effectiviteit van de maatregelen.

Soortgerichte biodiversiteit

SLZ voert diverse maatregelen uit met een accent op de activiteiten in het cultuurlandschap. Het gaat daarbij om soortgerichte maatregelen, die een concreet knelpunt voor een kwetsbare plant- of diersoort oplossen. Veelal is een biotoopgerichte benadering daarbij uitgangspunt met plannen voor leefgebieden waarin maatregelen genomen worden, die ook andere soorten ten goede komen.

Daarnaast zet SLZ ook projecten op met partners die minder op een bepaalde soort gericht zijn, maar die de biodiversiteit meer in zijn algemeenheid ten goede komen. Thema's als ecologisch groenbeheer, klimaatverandering, waterberging, bodem, natuurinclusieve landbouw en natuurinclusief bouwen zijn met het oog op biodiversiteit interessant om verder te verkennen en kansen te vertalen in concrete uitvoeringsgerichte projecten. Dat geldt ook voor het thema levend erfgoed of genetische biodiversiteit: collectie boomgaarden, graanrassen, Zeeuwse fruitrassen, e.d.

Agrarische natuur en natuur op bedrijfsterreinen

SLZ is betrokken bij de realisatie van het Gemeenschappelijk Landbouw Beleid in Zeeland en concretiseert samen met verschillende partners kansen voor agrarisch natuurbeheer en

biodiversiteit. Met het oog op klimaatdoelen en biodiversiteit is samenwerking van groot belang. Hierbij sluit SLZ graag aan bij diverse landelijke en provinciale initiatieven. Naast meedenken wil SLZ graag de onafhankelijke adviseursrol verder ontwikkelen en agrariërs, erfeigenaren en recreatieve ondernemers begeleiden om biodiversiteit op het bedrijf te vergroten en ervaring en kennis met elkaar uit te wisselen. Contacten met agrariërs en agrarische natuurverenigingen blijven belangrijk, zodat ieder zijn verantwoordelijkheid kan nemen bij natuur- en landschapsbeheer.

Natuur op bedrijfsterreinen

Van bedrijven wordt vaak gedacht dat ze minder belangstelling hebben in landschapsbeheer. Echter steeds meer bedrijven vinden de uitstraling en de landschappelijke inpassing van het bedrijf van belang. Met de nieuwe regelgeving zie je de interesse van grote bedrijven en industrieën voor landschappelijke inpassing of de inrichting van tijdelijke natuur op overhoeken of op gereserveerde terreinen voor toekomstige uitbreiding toenemen. SLZ kan bedrijfsuitjes aanbieden aan bedrijven die zich een dag willen inzetten voor een maatschappelijk doel. SLZ wil in de komende beleidsperiode meer samenwerken met bedrijven.

Kennis en kwaliteit

SLZ moet goed thuis zijn in de ecologie van soorten, het herkennen, inventariseren en monitoren van soorten en in de natuurwetgeving. Professionaliseren in deze richtingen is voor betrokken medewerkers en vrijwilligers een noodzaak. SLZ zet haar deskundigheid en kennis van soortenbeheer in om succesvolle projecten op te zetten en uit te voeren en eigenaren te voorzien van advies op maat.

Speerpunten

- vrijwilligersnetwerk uitbreiden m.b.t. verschillende soortgerichte activiteiten;
- samenwerken met agrarische collectieven als het gaat om monitoring van soorten van het agrarisch cultuurlandschap. We volgen ontwikkelingen en bieden waar nodig hulp;
- het meedenken met eigenaren (agrariërs, recreatieondernemers, overige bedrijven en industrieën) om zelf een bijdrage te leveren aan meer biodiversiteit en dit te waarderen en het helpen met de uitvoering;
- adviseren, opstellen en uitvoeren van inrichtings- en beheeradviezen;
- maatschappelijke items verkennen en vertalen in concrete projecten.

6.1.2. Cultuurhistorie

De geschiedenis van het landschap wordt gezien als één van de kernkwaliteiten van het landschap in Zeeland. Steeds meer waarde wordt gehecht aan de cultuurhistorische en landschappelijke (waarin aardkundige) kwaliteiten en de beleefbaarheid daarvan. Gelukkig staan de kleine elementen, die overal in het landschap van Zeeland aanwezig zijn daarbij ook vaker in de belangstelling. De meeste kleine cultuurhistorische elementen hebben geen status; ze zijn geen monument. Door goede voorlichting over de betekenis en waarde van deze landschapselementen met hun symbolen en het beleefbaar maken van de geschiedenis, wordt gewerkt aan bewustwording en daarmee aan het behoud ervan.

Behoud door ontwikkeling

Voorheen was herstel vooral objectgericht. Indien mogelijk wordt het herstel van het element breder gezien en wordt een nieuwe functie of de directe omgeving daarbij meegenomen.

Uitgaan van behoud door ontwikkeling, en een integrale werkwijze biedt wellicht meer mogelijkheden voor de toekomst om tot concrete resultaten te komen. Dit vraagt wel om het hebben of krijgen van zicht op ontwikkelingen die gaande zijn, nog gepland staan of eventueel mogelijk zijn. Hiertoe neemt SLZ deel aan verschillende overlegstructuren en worden samenwerkingsverbanden gecreëerd. Vooral op het thema (waardevolle) begraafplaatsen ziet SLZ kansen voor behoud en herbestemming in samenwerking met eigenaren, beheerders, omwonenden.

Kwaliteit

Bij behoud en beheer van cultuurhistorische elementen moet kwaliteit een belangrijke plaats krijgen. Dit is te realiseren door het opdoen en doorgeven van kennis aan de bij beheer en herstel betrokken personen. Door het hebben van de juiste kennis, kan men afbreuk aan de cultuurhistorische waarde voorkomen. De kennis heeft dan betrekking op de juiste technieken, gereedschappen, materialen en op de nodige achtergrondinformatie bij specifieke elementen. Een stukje kwaliteit kan ook zitten in het adviseren en het nemen van de juiste beslissing aangaande een element na zorgvuldig overleg met deskundigen.

Speerpunten

- Begrip en steun creëren, vrijwilligers werven voor de activiteiten van SLZ op het gebied van cultuurhistorie: samen met andere erfgoedorganisaties gerichte en structurele voorlichting, toegankelijk/ beleefbaar maken erfgoed, sociale media inzetten;
- Verkennen van kansen op het vlak van natuurinclusief bouwen en beheren in relatie tot kleine cultuurhistorische elementen;
- Verkennen kansen voor funerair erfgoed, mogelijkheden voor samenwerking en beleidsbeïnvloeding;
- Samenwerking uitbouwen met bekende of nieuwe partijen;
- Ontwikkelen en realiseren van projecten: combinaties maken (bijv. thematisch), nieuwe aandachtsgebieden exploreren als groene monumentenwacht en levend erfgoed (oude rassen hoogstamfruit, akkerkruiden en granen).

6.1.3. Beleving en vitaliteit

Door allerlei ontwikkelingen, zoals digitalisering, sociale media en andere werkwijzen is het minder vanzelfsprekend dat mensen in aanraking komen met natuur en landschap in de eigen leefomgeving. Diverse onderzoeken (zoals Maas, 2009) geven aan dat natuur en een groene omgeving veel te bieden heeft aan mensen om gezond en vitaal te blijven. Bewegen en beleven in het landschap maakt dat mensen zich gemakkelijker verbinden met natuur en zich vitaler voelen. SLZ speelt op verschillende manieren een belangrijke rol bij beleving van natuur en landschap en het verhogen van de vitaliteit. Deze rol gaat de komende jaren meer nadruk krijgen. Ook in de samenwerking met De Zeeuwse Natuur krijgt dit meer aandacht.

Zeeland heeft veel landschapselementen, een streekeigen identiteit met veel afwisseling. Op het platteland en in de kernen zijn boeiende belevingswaarden door een samenspel van landschappelijke, cultuurhistorische en ecologische waarden waar SLZ, samen met eigenaren aan kunnen werken. SLZ geeft advies op maat, organiseert activiteiten en begeleidt aanvragen voor subsidie. SLZ stimuleert eigenaren en overheden om het waardevolle te behouden en in hun omgeving aan de slag te gaan. Het werken aan de kleine landschapselementen gebeurt bij particuliere eigenaren op het erf en andere (natuur)terreinen waar we kleinschalig beheer uitvoeren. Het samenbrengen van mensen

zorgt voor binding met de plek en met elkaar. Het maakt het mooier en leuker om er te wonen en er iets te beleven. Boeiend is het om het verhaal van het landschap en erf te kennen.

Biodiversiteit en cultuurhistorie in het landschap kun je beleven: (samen) soorten ontdekken of monitoren, zowel algemeen als zeldzaam, vlakbij huis of verder weg, genieten van het landschap met haar (natuur)elementen of zelf een bijdrage leveren aan aanleg of herstelmaatregelen. Beleving kan helpen bij het werven van vrijwilligers of van deelnemers aan projecten. SLZ kan daarbij een ondersteunende rol spelen en zorg dragen voor de kwaliteit.

Ontsluiting van het landschap is voor de beleving ervan van groot belang. Instandhouding van het Wandelnetwerk Zeeland en het meer onder de aandacht brengen daarvan is een uitdaging voor de komende jaren. Initiatieven van bewoners voor ommetjes en nieuwe routes kunnen aan het netwerk worden toegevoegd. Andere vormen van beleving van het landschap, zoals mountainbike en ruiterroutes, kunnen worden verkend.

Beleving van natuur en een betere vitaliteit kunnen versterkt wordt door kennis, plezier, bewustwording, socialisatie, gezondheid en welzijn. Dit kan bijvoorbeeld door het aanbieden van cursussen, excursies, samen met een bewonersgroep een dorpsboomgaard aanleggen, of samen met organisaties en vrijwilligers te werken aan bijvriendelijk beheer. Schoolkinderen en vrijwilligers krijgen dankzij SLZ een nieuwe beleving. Het uitzicht op de omgeving dat een schoolklas krijgt vanuit een knotboom als ze een dagje met SLZ mee mogen knotten is onuitwisbaar. Het samenwerken in het landschap maakt dat mensen zich meer verbinden met de eigen omgeving en plezier hebben doordat ze samen bezig zijn.

Een belangrijk onderdeel van beleving blijft het Wandelnetwerk Zeeland. Dit netwerk van wandelpaden vormt een prachtige mogelijkheid om het Zeeuwse cultuurlandschap te beleven. SLZ wil de komende periode witte vlekken in het Wandelnetwerk Zeeland invulling geven en andere belevingsroutes verkennen zoals MTB-routes of paardenroutes.

Speerpunten:

- Activiteiten organiseren of aansluiten bij activiteiten om het landschap te beleven, zoals excursies, wandelingen, werkdagen in het landschap;
- Herstel, aanleg en beheer van landschapselementen en informatievoorzieningen, die bijdragen aan de kwaliteit en daarmee de beleving van het landschap;
- Het creëren en beheren van ontsluitingsmogelijkheden van het landschap zoals wandelpaden, ommetjes, themaroutes;
- Wandelroutes ontwikkelen in streken (gemeenten) van Zeeland waar deze nog beperkt zijn ingevuld;
- Verkennen van andere vormen van beleving.

6.1.4. Samen werken en draagvlak vergroten

Samenwerken

'Samen werken aan ons landschap in Zeeland' karakteriseert SLZ als organisatie. Waar ooit individuele betrokken burgers elkaar vonden in de wil gezamenlijk bij te dragen aan de bevordering van biodiversiteit en landschapskwaliteit, heeft deze groep zich ontwikkeld tot een netwerkorganisatie die samenwerkt met o.m. grondeigenaren, gemeenten, bewonersgroepen, scholen, en bedrijven.

Het is een uitdaging voor SLZ om als samenwerkingsorganisatie zich ook publiekelijk als zodanig herkenbaar te maken, en zich duidelijk te onderscheiden van natuurorganisaties die terreinen beheren. De kracht van SLZ bestaat uit initiëren, coördineren en adviseren, faciliteren op materieel en soms financieel gebied, en het bieden van diverse soorten van ondersteuning en vakkennis.

Omdat SLZ geen eigen terreinen bezit, is samenwerking met eigenaren van terreinen voor het uitvoeren van maatregelen een voorwaarde. Het samen komen tot een kwalitatief goed plan en de uitvoering daarvan, kost veel energie en tijd, maar levert betrokkenheid, draagvlak en duurzame instandhouding van de maatregel op. Daarom ziet SLZ het liefst dat eigenaren zelf een rol spelen in de voorbereiding en uitvoering van de specifieke maatregelen. Hierbij is altijd de insteek om de effecten van de projecten voor de lange termijn zeker te stellen. Dit vraagt om intensieve samenwerking en maatwerk als het gaat om het leveren van de juiste ondersteuning (adviserend, praktisch of financieel). SLZ kan hierbij praktische ondersteuning bieden door samen te werken met vrijwilligers. Het samen bezig zijn levert een waardevolle bijdrage aan de landschapskwaliteit, maar het biedt mensen die er voor kiezen vrijwillig landschapsbeheer te doen ook de mogelijkheid in sociaal verband zinvol bezig te zijn: een zinvolle bijdrage leveren aan de maatschappij.

SLZ profileert zich als een herkenbare, laagdrempelige en praktisch ingestelde organisatie, die ondersteuning kan bieden bij herstel en aanleg van landschapselementen. Eigenaren van elementen kunnen er terecht voor advies op maat, informatie en soms ook subsidie. De inzet voor de komende beleidsperiode is een grotere publieke zichtbaarheid en het transparanter maken van de diensten van SLZ voor particulieren.

Vrijwilligers die iets willen betekenen in het beheer of behoud, worden door SLZ gefaciliteerd. Veel elementen zijn op deze manier hersteld. Een belangrijk aspect daarbij is de mogelijkheid een beroep te doen op een netwerk bestaande uit organisaties, individuen en bedrijven met de benodigde kennis, vaardigheden en materieel. SLZ bevindt zich in de samenwerking als een soort spin in het web. Ze is nauw betrokken bij de initiatiefnemer(s) en alle andere betrokken individuen en partijen, van idee tot de uiteindelijke oplevering van het resultaat en het vervolg beheer daarvan.

Financiële bijdragen aan projecten voor behoud of herstel van (cultuurhistorische) elementen zijn vaak lastig te vinden en meestal bescheiden en eenmalig. Om met weinig middelen toch veel te kunnen blijven doen, is uitbouwen van een breed netwerk van groot belang. Bestaande samenwerkingsverbanden kunnen worden uitgebreid, nieuwe worden vormgegeven. Daarbij kan ook gedacht worden aan samenwerking met organisaties als het waterschap, gemeenten, projectontwikkelaars of bedrijven. Bij het herstel van een element ligt de nadruk op het, gedurende het project, samenbrengen van de betrokken partijen, het organiseren van overleg tussen die partijen en het komen tot een gezamenlijk gedragen plan en uiteraard het uitvoeren van het plan voor herstel.

Een belangrijk onderdeel van de natuureducatie van SLZ valt binnen het samenwerkingsverband De Zeeuwse Natuur. Dit is een samenwerkingsverband voor natuureducatie van Het Zeeuwse Landschap, Terra Maris, IVN, Nationaal Park Oosterschelde en SLZ. In deze beleidsperiode wil SLZ deze samenwerking verder versterken waarbij alle organisaties de eigen werkwijze vast kunnen houden.

Draagvlak vergroten

Maatschappelijke waardering voor deze behaalde resultaten en het verwijzen naar de impact van de werkzaamheden zijn van groot belang voor het draagvlak van SLZ. In dit kader lijkt het zinvol om de bijdrage die SLZ op dit vlak altijd gehad heeft, bij alle betrokkenen nog eens te benadrukken, en met innovatieve kracht de maatschappelijke voortrekkersrol opnieuw vorm te geven en uit te bouwen.

Het toenemende bewustzijn van de natuurwaarden in de eigen leefomgeving, biedt SLZ een kans om de eigen ontwikkeling te bevorderen, en te koppelen aan het maatschappelijk profiel van de stichting. Voor SLZ is het een belangrijke uitdaging om zich hierin herkenbaar te profileren. Een uitdaging is het inspelen op maatschappelijke items.

Herstelde biotopen en landschapselementen lenen zich relatief eenvoudig voor het creëren van draagvlak voor het landschap en al haar waarden. Resultaten zijn tastbaar en doelsoorten vaak herkenbaar. Ook het wandelnetwerk Zeeland kan aandacht geven aan de behaalde resultaten van SLZ.

Eigenaren kunnen een grote rol spelen in het creëren en behouden van draagvlak voor het landschap. Door hun inzet om hun eigendommen in stand te houden en open te stellen, leveren ze een belangrijke bijdrage aan natuur- en landschapsbeheer en vervullen een belangrijke voorbeeldfunctie naar anderen toe.

Speerpunten:

- Sociale activiteiten en cohesie vergroten; Eigenaren als ambassadeurs van het landschap;
- De impact van de werkzaamheden beter meten om daardoor het draagvlak te vergroten;
- Vooral te sturen op langjarige effect van de inzet/werkzaamheden;
- Meer samenwerken met andere organisaties en partijen en daarbij als SLZ herkenbaar zijn;
- Aansluiten bij landelijke en maatschappelijke thema's en activiteiten die een relatie hebben met landschapsbeheer.

6.2. Doelgroepen

Omdat SLZ geen eigen terreinen bezit, is samenwerking een voorwaarde om doelen te behalen. Met verschillende partijen wordt samengewerkt op de meest uiteenlopende manieren.

Particulieren

In de komende beleidsperiode wil SLZ graag samen blijven werken met particulieren, zoals eigenaren van karakteristieke erven, hoogstamfruitboomgaarden, natuur-, landschaps- en cultuurhistorische elementen. SLZ wil meer inzicht krijgen in wat de behoeften zijn van particulieren als het gaat om landschapsbeheer en – kwaliteit en wil meer vraag-aanbodgericht werken.

Overheden

SLZ werkt veel met en voor overheden zoals de Provincie Zeeland, Waterschap Scheldestromen, gemeenten en Rijkswaterstaat. SLZ wil hiervoor graag een onafhankelijk en deskundig adviseur zijn en samenwerking uitbreiden naar nieuwe projecten gericht op maatschappelijke thema's.

Bedrijven

De afgelopen jaren wordt de interesse in meer biodiversiteit op en om het bedrijfsterrein groter. SLZ heeft middels diverse projecten al positieve ervaring opgedaan met het realiseren van natuurmaatregelen bij bedrijven en op industrieterreinen. SLZ wil samenwerken met bedrijven en het thema natuurinclusief bouwen onder de aandacht brengen.

Terreinbeherende organisaties

In de beleidsperiode wil SLZ in toenemende mate samenwerken met de terreinbeherende organisaties (HZL, SBB, NM) vanwege de inzet van groene vrijwilligers, maar ook omdat deze organisaties steeds meer de inzet verschuiven van de natuurgebieden naar het cultuurlandschap.

Agrariërs/collectieven

Agrarische gronden vormen een belangrijk aspect van landschapsbeheer. SLZ wil in de komende beleidsperiode meer de nadruk leggen op agrarisch natuurbeheer. Met het oog op klimaatdoelen en biodiversiteit is samenwerking van groot belang. Hierbij sluit SLZ graag aan bij diverse landelijke en provinciale initiatieven.

Jeugd

SLZ wil jeugd kennis laten maken met alle aspecten van landschapsbeheer. Hiermee hoopt SLZ het enthousiasme, de kennis en de zorg voor het landschap van Zeeland over te brengen. Jongeren kunnen via stages, werkdagen en educatieve activiteiten het landschap beleven en leren waarderen. De educatieve activiteiten vallen binnen het samenwerkingsverband De Zeeuwse Natuur, waar SLZ onderdeel van uitmaakt.

Vrijwilligers

Naast het landschappelijk belang van de werkzaamheden door vrijwilligers zijn vrijwilligers voor SLZ ook in maatschappelijke zin een belangrijke doelgroep. Vrijwilligers zijn belangrijke en vaak enthousiaste ambassadeurs voor landschapsbeheer. Het is dan ook van belang de aantrekkingskracht voor vrijwilligers te behouden en zo mogelijk te versterken. In deze beleidsperiode willen we de aandacht richten op de band van vrijwilligers met SLZ en daarmee het ambassadeurschap van de vrijwilligers versterken.

6.3. Realisatoren beleidsplan

6.3.1. Medewerkers

De medewerkers van SLZ zijn van groot belang om de missie van SLZ uit te dragen en te verwezenlijken. Sterke aspecten van de medewerkers zijn gedrevenheid en inhoudelijke affiniteit. Gezien de verandering van de werkomgeving (bedrijfsmatige sturing door opdrachtgevers, nieuwe maatschappelijke thema's, kwaliteitsborging, aandacht voor privacy, verschuivingen werkvelden door andere non-profit organisaties) gaat de aandacht tijdens deze beleidsperiode naar het versterken van vaardigheden en competenties op gebied van flexibele inzet op meerdere werkvelden, het vergroten van de basiskennis landschapsbeheer bij alle medewerkers, kwaliteitsborging, samenwerking met collega-organisaties en bedrijfsmatig werken met daarbij het nemen van de verantwoordelijkheid voor de eigen jaarplanning en bedrijfsvoering.

SLZ wil de maatschappelijke verantwoordelijkheid oppakken om studenten en stagiaires kennis te laten maken met landschapsbeheer. Een mooi neveneffect is een frisse kijk op landschapsbeheer door deze studenten/stagiairs.

Speerpunten:

- Vergroten basiskennis medewerkers;
- Inzet van medewerkers op verschillende werkvelden verbreden;
- Mogelijkheden bieden voor studenten en stagiaires.

6.3.2. Vrijwilligers

Vrijwilligers zijn voor SLZ essentieel om het vele werk binnen de verschillende werkvelden te kunnen uitvoeren. Het vrijwilligerswerk is divers, zowel wat betreft de onderwerpen waar ze zich mee bezighouden, als hoe ze georganiseerd zijn als wat voor soort werk ze doen. Momenteel spelen diverse ontwikkelingen waarmee rekening mee- gehouden en op ingespeeld kan worden. Zo is er een toenemende vergrijzing maar wel een toenemend aantal ouderen die relatief gezond zijn en beschikken over tijd en de wil om zich in te zetten voor de samenleving. Wel stijgt de pensioenleeftijd ook de komende jaren waardoor de leeftijd van de instroom van gepensioneerden ook omhooggaat in tegenstelling tot afgelopen jaren waarin veel mensen met vervroegd pensioen konden. Tegelijk zijn er meer mensen die zich in willen zetten voor natuur en landschap. Het goed ondersteunen van vrijwilligerswerk is een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden van SLZ. Landelijk speelt het manifest en actieplan: 'De kracht van de groene vrijwilliger'. Doelen zijn: een betere samenwerking tussen groene organisaties en overheden, een betere facilitering van vrijwilligers en het vasthouden van het aantal vrijwilligers (inclusief bewonersparticipanten). Ook de Provincie Zeeland heeft aangegeven te kijken naar verdere samenwerking tussen de verschillen groene organisaties, die ook met vrijwilligers werken. SLZ ambieert zowel een coördinerende rol in deze provinciale samenwerking als een rol in het proces van samenwerking zelf.

Het professionaliseren van het vrijwilligerswerk is nodig om vrijwilligers op een veilige en goede manier met de juiste materialen te laten werken en deze materialen efficiënt in te kunnen zetten. Zo heeft SLZ in 2019 onder andere een uitleensysteem ontwikkeld waarmee andere natuurorganisaties, vrijwilligersgroepen en bewonersgroepen online gereedschappen kunnen bestellen en kortere of langere tijd gebruiken. Daarnaast heeft SLZ in 2019 een inhaalslag gemaakt op gebied van veiligheid door extra cursussen te geven en materialen aan te schaffen. SLZ gaat het uitleensysteem komende jaren verder promoten en blijft werken aan kennis om het werk goed en veilig uit te voeren.

In de Natuurvisie wordt het belang van vrijwilligers in Natuur en Landschap ook onderkend. De provincie legt de rol om het vrijwilligerswerk te ondersteunen neer bij organisaties die hiervoor uitgerust zijn. SLZ is de organisatie die deze rol kan en wil oppakken.

Om goed in te spelen op en het ondersteunen van al deze vrijwilligers, maakt SLZ onderscheid in 3 groepen vrijwilligers: direct aangestuurde vrijwilligers, zelfstandige vrijwilligersgroepen en bewonersparticipanten.

speerpunten

- SLZ profileren als (de groene) vrijwilligersorganisatie;
- Coördineren van zowel proces als samenwerking rond groene vrijwilligers in Zeeland;

- Op Provinciaal niveau organiseren Natuurwerkdag en groepen verwijzen naar andere mogelijkheden zoals NLdoet;
- Verder werken aan de professionalisering van het vrijwilligerswerk;
- Investeren in kennis, veiligheid, kwaliteit.

6.3.2.1 Direct aangestuurde vrijwilligers

De organisatie, planning en het initiatief van deze direct aangestuurde vrijwilligers loopt via SLZ. SLZ is hier organisator en ARBO-plichtig voor deze vrijwilligers.

Speerpunten:

- Blijven werven en binden van vrijwilligers en daarbij kijken naar nieuwe vormen;
- Inspelen op de vraag van de incidentele vrijwilligers (scholen, bedrijven, individuele personen).

6.3.2.2 Zelfstandige vrijwilligersgroepen

Zelfstandige vrijwilligersgroepen staan op een iets verdere afstand van SLZ. Ze organiseren zelf hun activiteiten en zijn vaak regionaal georganiseerd. SLZ is hier facilitator en geeft onder andere ARBO-advies maar kan ook op veel andere gebieden ondersteuning geven aan vrijwilligersgroepen.

Speerpunten:

- Ondersteunen van vrijwilligersgroepen;
- Verzekering van werkzaamheden zelfstandige vrijwilligers scherp krijgen.

6.3.2.3 Bewonersparticipanten

Bewoners zijn steeds meer betrokken bij hun woonomgeving en willen zich daar ook meer en meer voor inzetten (Bot & Keuchenis, 2008). Daarnaast is er ook bij gemeenten een toenemend bewustzijn van de waarde van bewonersinitiatieven waar vaak ook middelen voor beschikbaar zijn.

In de Natuurvisie van de Provincie Zeeland wordt de wens geuit dat er een plaats komt waar burgers, bedrijven en organisaties elkaar kunnen ontmoeten en kennis kunnen delen waardoor maatschappelijke initiatieven van de grond kunnen komen. SLZ kan zich meer profileren als de partij in het laten slagen van groene bewonersinitiatieven zowel bij gemeenten als bij de bewoners.

Speerpunten:

- Activiteiten met bewoners goed voor het voetlicht brengen in de media zodat ook andere bewoners SLZ weten te vinden;
- Gemeenten overtuigen dat SLZ de partij is om groene bewonersinitiatieven te ondersteunen, waarbij kwaliteit geborgd is;
- Volgen en inspelen op gemeentelijke projecten en financieringsbronnen rond bewonersparticipatie en bewonersinitiatieven;
- Ondersteunen van bewonersinitiatieven in het hele proces van idee tot en met de uitvoering;
- Inspelen op vrijwilligers die af en toe in hun eigen woonomgeving wat willen doen.

7. Financiën

7.1. Inkomsten en uitgaven

De inkomsten van SLZ bestaan uit subsidies (provinciaal en EU), bijdragen van goede doelen fondsen (met name de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij), inkomsten voor uitvoerend werk, schenkingen en bijdragen voor het kwartaalblad. In deze beleidsperiode is de inzet om minder afhankelijk te zijn van subsidies voor de continuïteit van de organisatie. De uitgaven bestaan voornamelijk uit kosten personeel, onkostenvergoeding vrijwilligers, werkmaterialen en vervoermiddelen, huisvesting, automatisering, assurantie, kosten aan de koepelorganisatie LNL en aanschaf materialen voor het landschapsbeheer. SLZ heeft geen leden en heeft geen uitgaven voor ledenwerving. SLZ wil graag haar ambassadeurs en donateurs zichtbaar maken.

7.2. Continuïteitsreserve

De continuïteit van de organisatie is sterk afhankelijk van de jaarlijkse toegekende subsidies en de opdrachten met een korte looptijd. Uit het recente verleden is gebleken dat deze inkomsten soms sterk kunnen variëren. Het is daarom van belang om te sturen op een passende continuïteitsreserve voor de werkorganisatie. Om te voorkomen dat een jaar met minder projecten leidt tot direct ontslag (met alle daarbij komende kosten) van medewerkers en het verlies van essentiële kennis, is het doel voor deze beleidsperiode om de continuïteitsreserve gestaag op te bouwen. Het vastgestelde maximum voor deze reserve zijn de kosten van de werkorganisatie in 1 boekingsjaar. Gezien de subsidieverordeningen waarbij meevallers terugbetaald moeten worden en tegenvallers voor rekening van de organisatie zijn is het van belang om voldoende opdrachten te krijgen die niet vanuit een subsidie worden gefinancierd en waarmee de continuïteitsreserve opgebouwd kan worden.

8. Relevante bronnen

Avance (2018) LandschappenNL: een eerste stap in impact meten. Een overzicht van resultaten en effecten op vrijwilligers, bezoekers en samenwerkingspartners. LandschappenNL. 29pp.

Bot, W. & C. Keuchenis (2018) Groene vrijwilliger van de toekomst, Marktverkenning naar nieuwe groepen 'groene vrijwilligers' in Nederland. Ministerie van Economische Zaken / Motivaction. 107pp.

Bouwman, J. (2018) Agrarisch Natuur- en Landschapsbeheer in Zeeland. Landschapsbeheer Zeeland 32(2): 2-3.

Calle, L. & E. Jacobusse (2018) De bijenfauna van Zeeland. Een overzicht van de prioritaire bijen in Zeeland. SLZ rapport 2018-12-4. 37pp.

De Zeeuwse Natuur (2018) Meerjarenvisie 2019-2023. Meer zichtbaarheid & meer impact door meer samenwerking. 17pp.

Dobbelaar, S. & J. van der Velden (2019) Symboliek op Zeeuwse erven. Landschapsbeheer Zeeland 33(3): 28-31.

Het Zeeuwse Landschap (2018) Beleidsplan 2019-2023. Breder actief. 39pp.

IPO & Ministerie LNV (2019) Nederland Natuurpositief. Ambitiedocument voor een gezamenlijke aanpak in natuurbeleid. 4pp.

IVN, LNL, SoortenNL, BoerenNatuur, SBB, NM, De twaalf Provincies & Min. LNV (zj). Actieplan Groene Vrijwilligers 2019-2021, 5pp.

Maas, J. (2009) Vitamin G: Green environments – healthy environments. Proefschrift Universiteit Utrecht. Nivel. 254pp.

Masselink, R., R. van den Nieuwenhof, J.C. de Jong & A. van Iren (2008) Waarderend organiseren, appreciative inquiry. Gelling Publishing. 276pp.

Movisie, (2017) Feiten en Cijfers vrijwillige inzet, 5pp.

Provincie Zeeland (2016) Natuurvisie Zeeland 2016-2022. Kadernota. Provincie Zeeland. 48pp.

Provincie Zeeland (2018) Beleidsnota Natuurwetgeving. Meer prioriteit voor Zeeuwse biodiversiteit. Provincie Zeeland. 72pp.

Provincie Zeeland (2019) Samen verschil maken. 33pp.

Schönknecht-Vermeulen, C. (2018) Waarom het samenwerkingsverband De Zeeuwse Natuur? Landschapsbeheer Zeeland 32(3): 3-5.

SLZ (2017) Beleidsplan Stichting Landschapsbeheer Zeeland 2018-2019. 11pp.

SLZ (2019) Jaarverslag 2018. Samenwerken aan ons landschap. SLZ rapport 2019-1. 44pp.

Velden, J. van der (2019) Gedragscode SLZ. SLZ rapport 2019-11. 11pp.

Voogd, E., N. Honingh & J. van der Velden (2018) Advies zoekgebieden droge dooradering voor agrarisch natuurbeheer in Zeeland. SLZ rapport 2018-01. 11pp.

Vreugdenhil, C. (2019) Boerenlandnatuur. Samenwerken buiten natuurgebieden. Zeeuwslandschap 35(1): 20-21.

Websites: www.landschapsbeheerzeeland.nl , www.natuurwerkzeeland.nl en www.natuurinzeeland.nl

9. Bijlagen

Bijlage 1: dromen van medewerkers

Planvorming

- Inspelen op kansen
- Uitvoeren marktonderzoeken
- Uitbouwen van nieuwe ideeën die aanhaken bij diverse thema's waaronder ook wandelnetwerken en herstelde elementen

Organisatie

- Alle medewerkers een tablet
- Begeleiding nieuwe medewerkers
- Binden van vrijwilligers door in te spelen op wat er leeft in de groepen

Participeren

- 60 bijensnoeptuinen in Zeeland
- Ook richten op stedelijke omgeving
- Via gemeenten: groene bewonersparticipatie
- Duurzame betrokkenheid van bewoners bij hun omgeving stimuleren
- Het betrekken van jongeren en ouderen bij natuur – en landschapsbeheer
- Ondersteuning bieden tbv veilige arbeidsomstandigheden en werken volgens wettelijke regelingen.

Adviseren

- Aandacht voor natuurinclusief bouwen in Zeeland
- Vrijere rol SLZ
- De organisatie voor landschappelijke inpassing van zonneparken (zonnepanelenweides)
- Klimaat, waterberging, bodem, natuurinclusieve landbouw, GLB
- Aandacht advieslijst
- Zichtbaar maken dat landschapsbeheer iets te bieden heeft op het gebied van beleven en vitaliteit ook voor bedrijven
- Natuur op bedrijventerreinen
- Vergroenen schoolpleinen

Communiceren

- Website zichtbaar
- Meer gebruik van plattegronden
- Versterking pr
- Gebruik van kaartjes
- Herkenbaarheid projecten
- Zichtbaar in het veld
- Aandacht voor sociale cohesie, ook in statuten
- Praktisch en laagdrempelige hulp voor Zeeuwse bevolking
- Uitwerken groene elementen ikv klimaatdoelstellingen

Uitvoeren

- Duidelijke rol in agrarisch natuurbeheer

Samenwerken

- Meer met erfeigenaren

- Beleid rondom duurzaamheid
- Met andere organisaties
- Betere relatie gemeenten
- Meer met groene vrijwilligers
- NL Doet/bijenwerkdag

Faciliteren

- Meer werken met erfeigenaren
- Gebruik van kaartmateriaal

Ondersteunen

- Vrijere rol SLZ

Kennis delen

- Ieder vast pakket basiskennis

Bewust maken

- Beleid rondom duurzaamheid
- Inspelen op kansen

Bijlage 2: evaluatie van het beleidsplan 2018-2019

In het beleidsplan SLZ 2018-2019 zijn onderstaande aandachtspunten opgenomen. Hierbij de stand van zaken mbt deze aandachtspunten.

Aandachtspunten beleidsplan 2018-2019	Stand van zaken eind 2019	Effect op nieuw beleidsplan
Projectmatig werken	SLZ heeft projectmatig werken ingevoerd door projectleiders aan te wijzen en deze bij te scholen in projectmatig werken.	Verbeteringen in projectmatig werken aandacht geven; aandacht geven aan projectevaluaties
Bedrijfsmatig werken	SLZ is gaan werken met Exact online en heeft scherp gestuurd op efficiënt werken	Aandacht geven aan verbeteren prognoses.
Samenwerking met overheden in karakteristieke en/of cultuurtechnisch waardevolle gebieden die vragen om specifiek en arbeidsintensief beheer	Beperkt invulling gegeven; wel gewerkt aan verbetering relaties grote terreinbeheerders zoals het waterschap	Regulier aandachtspunt
Stimuleren initiatieven voor bewonersparticipatie	Gestimuleerd maar inzet beperkt	Regulier aandachtspunt
Vanuit eigen professie richten op de sociale component en maatschappelijke trends in het landelijk gebied	Invulling sociale component slechts beperkt invulling gegeven; wel aandacht gegeven aan belang van groene omgeving op vitaliteit.	Verdere verdieping op relatie groene omgeving en vitaliteit
Werken aan verbindingzones tussen natuurgebieden en het landelijk gebied tbv soortendiversiteit	Opgepakt in nieuwe POP-aanvraag en in uitwerking voor solitaire bijen	Regulier aandachtspunt
Verbreden kennis en vaardigheden om te werken in internationaal verband	In 2018 en 2019 in enkele Europese projecten (Partridge, meer natuur voor pittig fruit) samengewerkt met buitenlandse partners en met deze partners kennis en vaardigheden uitgewisseld	Regulier aandachtspunt
Richten op een financieel gezonde organisatie	Na diverse jaren van negatieve resultaten is 2017 met een beperkt positief resultaat afgesloten en 2018 afgesloten met een positief resultaat en een significante opbouw van de continuïteitsreserve.	Verdere opbouw continuïteitsreserve

10. Colofon

Samenstelling en opmaak: Stichting Landschapsbeheer Zeeland

Schrijversgroep: Sandra Dobbelaar, Kees Tonkens, Sylvia Tuinder, Joan van der Velden & Pieter Voets

Disclaimer

Deze uitgave is met de grootst mogelijk zorgvuldigheid tot stand gekomen. Desalniettemin kan SLZ geen verantwoordelijkheid nemen of aansprakelijk worden gesteld voor mogelijk verkeerde informatie.

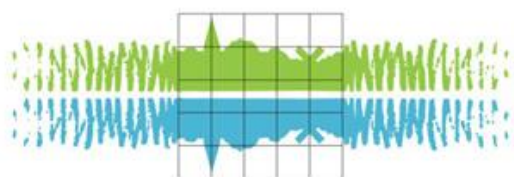
Vaststelling beleidsplan

Managementteam SLZ: 7-11- 2019

Bestuur SLZ: 20-11-2019

Rapportnummer: 2019-12 Stichting Landschapsbeheer Zeeland

Goes, november 2019



Stichting Landschapsbeheer Zeeland

Stichting Landschapsbeheer Zeeland

Klein frankrijk 1

4461 ZN Goes

www.landschapsbeheerzeeland.nl



Wij worden gesteund door

