

Transitieplan 2015

Ingekomen zienswijzen en de beoordeling daarvan

door Dagelijks Bestuur op 26 mei 2016.

Ter besluitvorming Algemeen Bestuur 23 juni 2016.

1. Gemeente Blaricum
2. Gemeente Gooise Meren
3. Gemeente Hilversum
4. Gemeente Huizen
5. Gemeente Laren
6. Provincie Noord-Holland
7. Klankbordgroep Gebruikers
8. Vrienden van 't Gooi
9. Personeelsvertegenwoordiging

1. Gemeente Blaricum

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Op 15 oktober heeft het Dagelijks Bestuur van de Stichting Goois Natuurreservaat (GNR) het Transitieplan vastgesteld. Door middel van dit schrijven maken wij van de gelegenheid gebruik om in een zienswijze onze bevindingen mee te geven aan het Algemeen Bestuur. Het opstellen van dit plan was geen eenvoudige klus. De gemeenteraad van Blaricum hecht er aan waardering uit te spreken voor het vele werk van het bestuur van het GNR om het GNR toekomstbestendig te maken. Evenzo voor de medewerkers en vrijwilligers, die zowel al jaren met relatief bescheiden middelen de natuur in deze regio weten te beheren als volop meedenken en meebewegen richting de toekomst. Het transitieplan is een gedegen analyse met zinvolle aanbevelingen voor de toekomst, die de benodigde onderwerpen aan bod laten komen: bestuur, organisatie, samenwerking, financiën en nieuwe verbindingen in het Gooi. Dit is een welkome verbreding ten opzichte van het eerdere plan van GNR van begin dit jaar en biedt meer perspectief op draagvlak in de regio. Het doel van het GNR blijft hetzelfde als de afgelopen ruim 80 jaar: het natuurschoon in het Gooi behouden en zorgdragen voor de toegankelijkheid ervan. Voor wat betreft de financiële situatie van de GNR zullen wij met u meegaan in de vraag om dit jaar een extra bijdrage ter hoogte van € 1,- per inwoner ter beschikking te stellen. Deze bijdrage kan daarna nog twee jaar worden voort gezet als aantoonbaar voortgang is geboekt in de transitie.	Positief
Op een aantal punten verzoekt de gemeenteraad u het Transitieplan aan te passen: 1. De bestuursstructuur. Het Transitieplan stelt voor in 2016 enkele varianten te ontwikkelen voor een bestuurlijke herziening. De noodzaak daartoe onderschrijven wij. De geschetste contouren daartoe nog niet. Criteria waarlangs wij een toekomstig bestuursmodel van het GNR beoordelen en die wij mee willen geven voor de te ontwikkelen varianten zijn:	De passages over de bestuursstructuur zijn aangepast. De door Blaricum aangereikte toetsingscriteria zijn daarbij verwerkt zoals hierna is aangegeven.
a) borging belang GNR: in welk bestuur ook, het belang van het GNR zoals verwoord in artikel 2, lid 1 én 2, van de huidige statuten moet daarin zijn geborgd en bestuurders dienen daarnaar te handelen.	Eens.

b) democratische legitimatie: bestuursleden dienen te allen tijde politiek-bestuurlijk aanspreekbaar te zijn voor de gemeenteraden van de participanten, democratische kaderstelling en controle moet eenvoudig en transparant zijn geborgd.	Bij de keuze van een aangepast besturingsmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.
c) maatschappelijke inbedding: het GNR moet ruimte blijven bieden aan het (horen van het) belang van maatschappelijke inbedding en verbreding van eigenaarschap bij het GNR. Een suggestie daartoe is het instellen van een Raad van Advies voor het GNR.	Een blijvend goede maatschappelijke inbedding van het GNR is belangrijk. Daartoe zal het GNR dan ook altijd blijven participeren in relevante maatschappelijk netwerken. Een Raad van Advies als structureel onderdeel van het besturingsmodel vinden wij daarvoor minder geschikt. Het zou een hulpconstructie zijn met duidelijke nadelen (extra stap in de besluitvorming; meer transactietijd). Duidelijke voordelen zien wij niet. Een Raad van Advies zou wellicht een bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van de besluitvorming. Maar de kwaliteit van de besluitvorming willen wij borgen in de hoofdstructuur, niet in een hulpconstructie. Deze suggestie nemen wij niet over.
d) slagvaardigheid: een eenvoudige bestuursstructuur waarbij het bestuur moet besturen op hoofdlijnen en strategisch beleid en ruimte moet laten aan de professionaliteit van de organisatie; de operationele verantwoordelijkheid en afrekenbaarheid hoort bij de directeur-rentmeester te liggen.	Eens, in het besturingsmodel zullen wij een eenvoudige en daarmee heldere rol- en taakverdeling aanbrengen tussen bestuur en directie.
e) verdien capaciteit: het bestuur dient naast de twee hoofdkomsten voor het GNR (participantenbijdragen en gelden via de Stichting Steun) de zogenaamde derden gelden, zoals ook verwoord in het rapport Winsemius, zo spoedig mogelijk aan te boren. Dat moet de robuustheid van de organisatie en het draagvlak voor een (verhoogde) participantenbijdrage structureel verbeteren.	Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden. Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is.
Verder is er de suggestie om de BTW-compensatie te betrekken bij de discussie over het versterken van de financiële situatie van het GNR.	Deze suggestie nemen wij over. Wij zullen in samenwerking met de participanten een goede analyse maken van de voor- en nadelen van de bestaande afspraken over de BTW-compensatie. Op basis van die (bij voorkeur gedeelde) analyse zal het draagvlak voor een voorstel voor aanpassing worden beoordeeld.
f) Als korte termijn maatregel dient zo snel mogelijk een interim voorzitter te worden geworven, uitsluitend voor de realisatie van de transitie. Gelet	Dit is inmiddels gerealiseerd; de onafhankelijke interim voorzitter is er voor de realisatie van de transitie. Onderdeel van de transitie is de

op de hierboven gemaakte opmerking ten aanzien van de bestuursstructuur, is uitsluitend in de transitiefase een rol weggelegd voor een onafhankelijk voorzitter. Het salaris voor deze interimvoorzitter zal uit de transitiebijdrage betaald moeten worden	besluitvorming over het vernieuwen van het bestuursmodel. Bij die gelegenheid zal de vraag worden beantwoord of in de nieuwe bestuursstructuur een onafhankelijke voorzitter opgenomen wordt. Met het aanstellen van een onafhankelijke interim-voorzitter wordt uitdrukkelijk niet op die discussie vooruit gelopen.
2. De raad van Blaricum is het er niet mee eens dat het GNR moet worden getransformeerd naar een brede erfgoedorganisatie, zoals het Transitieplan lijkt te beogen (het Transitieplan spreekt onder andere van verbreding van de samenwerking naar de domeinen monumentenzorg en waterbeheer). De kerntaak van het GNR hoort natuurbehoud en –beheer te blijven, “tot in eeuwen dagen”, waarbij de openbare toegankelijkheid behouden moet blijven.	Wij hebben dit heroverwogen en volgen deze opvatting. Het Transitieplan is hierop aangepast.
3. De rol van de provincie. De gemeenteraad gaat alleen akkoord met een formele wijziging van de positie van de provincie indien weer een langjarig statutair commitment wordt vastgelegd. Het voorstel van de provincie om eenzijdig de provinciale bijdrage niet te indexeren is niet fair tegenover de andere participanten. Het is te begrijpen dat de provincie de positie met dubbele petten van zowel subsidieverstrekker vanuit de provincie aan het GNR, als voorzitter van het GNR, niet langer ambieert. Het is echter niet aan de provincie om eenzijdig de hoogte van de eigen bijdrage vast te stellen.	De veranderende rol van de provincie heeft geleid tot een nadere weging (door het provinciebestuur) van de balans tussen de rol als participant en die als subsidiënt. De verantwoordelijkheid voor die weging is primair een zaak van de provincie. Maar de daaruit voorkomende wens aanpassingen aan te brengen in de statutaire positie van de provincie of in de kostenverdeelsleutel in de samenwerkingsovereenkomst dat is dat een zaak van goed overleg van alle participanten en niet van eenzijdig te nemen besluiten. Wij zullen dit in het Transitieplan benoemen.
4. Zo spoedig mogelijk starten met actievere werving van fondsen, vrijwilligers en donateurs/leden. De natuur in het Gooi heeft de harten van de inwoners en bezoekers van het Gooi wel veroverd, maar het GNR is als organisatie bij velen nog te onbekend. Dat betekent dat het GNR de huidige vrijwilligers, donateurs en fondsen moet koesteren en nieuwe proberen aan te trekken. Dat vraagt meer communicatie, fondsenwerving en ontwikkeling van innovatieve samenwerking. Dit staat in het Transitieplan gepland vanaf 2018. Dit is te laat, GNR moet hier juist nu mee starten.	Overgenomen.
5. Er moet eind 2016 zicht komen op de vraag of het GNR met een slagvaardig bestuur na de transitiefase zijn terreinen goed kan beheren en ruimte heeft voor uitvoering van projecten op het niveau van de bijdrage van de participanten in 2016 aan het GNR.	Eind 2016 is daarvoor te vroeg. Na vaststelling van het (bijgestelde) transitieplan zullen wij een voorstel voor statutenwijziging doen, waarbij wij streven naar besluitvorming rond de jaarwisseling. Daarnaast zal er een aangepaste samenwerkingsovereenkomst moeten worden opgesteld waarover besluitvorming kan plaatsvinden, zo mogelijk simultaan met de besluitvorming over de statuten. En ten derde stellen wij een cyclisch beleidsplan op met een uitvoeringsprogramma dat aan de begroting wordt gekoppeld. Pas dan kan de vraag worden beantwoord of het GNR toekomstbestendig kan zijn

	binnen het financiële kader van de omvang van de huidige participantenbijdragen.
Dit betekent dat staffuncties en operationele functies moeten worden versterkt, waarbij het accent ligt op samenwerking met andere partijen. In dat kader acht de raad van Blaricum het noodzakelijk dat de discussie met PWN weer wordt hervat.	Samenwerking met andere organisaties zal altijd aan de orde zijn. De mogelijkheden voor structurele en nauwe samenwerking met PWN zijn voldoende verkend maar hebben niet tot vervolgstappen geleid. Het heropenen van de discussie daarover is voor ons nu geen goede optie.
Extra kosten ten opzichte van de huidige bijdrage moeten worden afgedekt door het ontwikkelen van nieuwe extra inkomsten genererende activiteiten of bijdragen van nieuwe participanten.	Optimalisering van derdengelden en een verkenning van verdienmodellen zitten in het domein van de inspanningsverplichtingen. Het is geen goede keus om de hoogte van de participantenbijdragen bij voorbaat afhankelijk te maken van het resultaat van die inspanningen.
Vooralsnog is de gemeente Blaricum bereid alleen in 2016 een bijdrage te leveren voor de transitiefase. Uitgangspunt is hierbij dat eind 2016 duidelijk is of het GNR met een slagvaardig bestuur na de transitiefase zijn terreinen goed kan beheren en ruimte heeft voor uitvoering van projecten op het niveau van de bijdrage van de participanten in 2016 aan het GNR. Afhankelijk van de voortgang zal eind 2016 een besluit worden genomen over een eventuele transitiebijdrage van maximaal € 1,- per inwoner voor 2017 en 2018.	Wij zijn niet gelukkig met de keus om deze bijdrage in delen beschikbaar te stellen omdat het de focus te sterk legt op het zichtbaar maken van resultaten op de korte termijn. We geven in overweging dit standpunt te herzien.
6. Ten aanzien van de gevraagde bijdrage van € 1,- per inwoner voor de zes participerende Gooise gemeenten, kunnen de navolgende kanttekeningen worden geplaatst. De fusie met als gevolg het ontstaan van de Gooise Meren resulteert in een uitbreiding van het aantal inwoners met de kern Muiden. Hierdoor komt het inwonertal van de participerende Gooise gemeenten op afgerond 205.000 inwoners. Het bedrag van de transitiebijdrage komt bij € 1,- per inwoner dan uit op € 205.000 en niet op € 180.000,-, zoals vermeld in bijlage 1, de financiële bijlage bij het transitieplan GNR. De extra inkomsten voor de Gooise gemeenten in de financiële bijlage bij het transitieplan GNR dienen te worden verhoogd met € 25.000,- tot € 205.000,-.	Dit is correct.
7. Voor de transitiefase is geen bijdrage opgenomen van de provincie/ Amsterdam en de postcodeloterij/ steunstichting. Er dienen bijdragen opgenomen te worden voor de transitiefase van de provincie Noord-Holland en Amsterdam naar rato van de verdeelsleutel exploitatietekort 2016. Dit betekent uitgaande van een bijdrage van de Gooise gemeenten van € 1,- per inwoner een bijdrage van de provincie van € 79.000,- en van Amsterdam van € 31.000,-.	De provincie Noord-Holland en de gemeente Amsterdam stellen geen bijdragen voor de transitiefase ter beschikking.

Daarnaast dient de uitkomst van het onderzoek naar een bijdrage van de postcodeloterij/steunstichting voor de transitiefase te worden opgenomen in een uitgewerkte transitiebegroting.	Als die uitkomst bekend is zal dat gebeuren.
8. Uiterlijk 1 april dient er een financiële onderbouwing te komen van het transitieplan met een uitgewerkte begroting.	Dit is een onhaalbare termijn omdat er op basis van het Transitieplan nog een aantal keuzes moet worden gemaakt. Pas op basis van die keuzes kan de begroting specifiekere worden uitgewerkt en onderbouwd.
Daarin moet duidelijkheid komen over de vraag of een aanvullende bijdrage noodzakelijk is aan de regio voor de uitvoering van staftaken. De genoemde elementen dienen zoals eerder aangegeven opgenomen te worden in een uitgewerkte transitiebegroting. 9. Gelet op de beperkte omvang van de werkorganisatie van het GNR, levert het mogelijk een voordeel op om de PIOFACH taken bij de Regio onder te brengen. Zoals hiervoor onder punt 8 verwoord, zal een uitgewerkte transitiebegroting antwoord moeten geven op de vraag of een aanvullende bijdrage noodzakelijk is aan de regio voor de uitvoering van deze taken.	Ook is nu nog niet inzichtelijk in hoeverre de beoogde samenwerking bij PIOFACH-taken met de Regio tot extra kosten bij de Regio leidt.
De gemeenteraad verneemt graag uw terugkoppeling op hoe u omgaat met onze zienswijze.	Deze terugkoppeling geven wij in het nu voorliggende document.

2. Gemeente Gooise Meren

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Op 15 oktober heeft het Dagelijks Bestuur van de Stichting Goois Natuurreservaat (GNR) het Transitieplan vastgesteld. Door middel van dit schrijven maken wij van de gelegenheid gebruik om in een zienswijze onze bevindingen mee te geven aan het Algemeen Bestuur. Vanaf de oprichting in 1933 heeft het GNR gezorgd voor een samenhangend natuur- en recreatiegebied in het Gooi. Dit is mogelijk dankzij de mateloze inzet van medewerkers, vrijwilligers en vele lokale groepen. Als een van de participanten van het GNR zijn wij verheugd dat wij hierin een aandeel in hebben. Ruim 80 jaar hebben wij samen met het bestuur van het GNR succesvol samengewerkt en gaan ervan uit dat dit tot de verre toekomst zo blijft. Inwoners van Gooise Meren wonen er graag; dat willen wij voor nu en later borgen. Tijden veranderen en vragen om nieuwe kaders voor het duurzaam in standhouden van het GNR. In antwoord op de ontwikkelingen heeft u het Transitieplan opgesteld. Het plan is een gedegen analyse met zinvolle aanbevelingen voor de toekomst, die de benodigde onderwerpen aan bod laten komen: bestuur, organisatie, samenwerking, financiën en nieuwe verbindingen in het Gooi. Dit is een welkome verbreding ten opzichte van het eerdere plan van GNR van begin 2015 en biedt meer perspectief op draagvlak in de regio. Het doel van het GNR blijft hetzelfde als de afgelopen ruim 80 jaar: het natuurschoon in het Gooi behouden en zorgdragen voor de toegankelijkheid ervan.	Positief.
Voor wat betreft de financiële situatie van de GNR zullen wij met u meegaan in de vraag om dit jaar en ook in 2017 en 2018 een extra bijdrage ter hoogte van € 1,- per inwoner ter beschikking te stellen.	Positief.
Wij onderschrijven – met uitzondering van het onderdeel Raad van Advies en de suggestie inzake de omzetbelasting - de zienswijzen van de gemeenten Hilversum, Huizen en Blaricum. Aan deze zienswijzen voegen wij de volgende punten toe met het verzoek om het Transitieplan er op aan te passen.	Een Raad van Advies als structureel onderdeel van het besturingsmodel vinden wij minder geschikt. Het zou een hulpconstructie zijn met duidelijke nadelen (extra stap in de besluitvorming; meer transactietijd). Duidelijke voordelen zien wij niet. Een Raad van Advies zou wellicht een bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van de besluitvorming. Maar de kwaliteit van de besluitvorming willen wij borgen in de hoofstructuur, niet in een hulpconstructie.
Ten aanzien van de versterking van de identiteit	Wij hebben dit heroverwogen en volgen deze opvatting. Het Transitieplan is hierop aangepast.

1. GNR blijf bij je leest, namelijk het professioneel beheren van natuurgebieden en recreatieve voorzieningen. Samenwerking met organisaties bijvoorbeeld op het terrein van erfgoed (rood en blauw) en recreatie is relevant als dit nodig blijkt voor de doelstellingen op het gebied van natuur en recreatie. Het is niet de bedoeling dat het GNR met andere beleidstaken dan natuur en recreatie bezig houdt.	
Ten aanzien van de versterking van de bestuurskracht Uitgangspunt is dat de taken van het bestuur tweeledig zijn a) goed uitvoeren van de haar toevertrouwde taken (instandhouding natuur en recreatie) en hiervoor de middelen en randvoorwaarden daartoe creëren en b) adviseren en participeren in grootschalige projecten en andere beleidsontwikkelingen.. 2. De voorgestelde versterking van de bestuurskracht door een Raad van Toezicht en een dagelijks bestuur bestaande uit deskundigen onder leiding van een onafhankelijke voorzitter onderschrijven wij. In aanvulling stellen wij de volgende randvoorwaarden:	De passages over de bestuursstructuur zijn aangepast. De door Gooise Meren aangereikte randvoorwaarden zijn daarbij verwerkt zoals hierna is aangegeven.
a. In overeenstemming met het besluit van het dagelijks bestuur GNR in het najaar 2015 versterkt een ambtelijke werkgroep de werkzaamheden van de voorzitter van het GNR. Ook kunnen ambtenaren de vergaderingen van het dagelijks bestuur bijwonen. Op deze manier wordt het GNR inhoudelijk versterkt en is er sprake van inbedding van het GNR in gemeentelijke organisaties (hetgeen tevens bijdraagt aan de doelstelling ‘versterking identiteit’). Met deze maatregel is een Raad van Advies zoals gemeenten Hilversum, Huizen en Blaricum adviseren niet nodig.	Wij zijn groot voorstander van heldere verhoudingen. Individuele bestuursleden laten zich, in hun hoedanigheid als portefeuillehouder binnen hun eigen college, ambtelijk adviseren vanuit hun eigen organisatie. Het GNR-bestuur laat zich adviseren door de directeur-rentmeester en diens organisatie. Het vormen van een ambtelijke werkgroep ter voorbereiding op bestuursvergaderingen is een optie maar wij kiezen daar niet voor omdat het rollen en verantwoordelijkheden vermengt. Ook hier geldt – zoals bij een Raad van Advies – dat een dergelijke hulpconstructie onnodig is als de hoofdstructuur van het bestuursmodel goed is. Dit neemt niet weg dat de directeur-rentmeester bij gelegenheid een beroep kan doen op specifieke ambtelijke expertise, maar we gaan dat niet structureel in het bestuursmodel onderbrengen. Bij gelegenheid kan een ambtelijk adviseur bij een specifieke agendapunt bij het DB aanzitten. Het is evident raadzaam dat zoveel mogelijk te beperken. Wij kiezen dus voor maatwerk in de advisering van ambtelijke zijde of van de zijde van specifieke deskundigen.
3. Nu ontbreekt het bestuur van het GNR aan instrumenten om op hoofdlijnen te sturen. Het kader is de Beheervisie en –plan 2010-2019, maar aan dit plan is geen meerjaren	Eens, dat gebrek constateren wij ook en daar willen wij in het bestuursmodel in voorzien. De door Gooise Meren aangereikte aanbevelingen beoordelen wij daarbij als volgt:

uitvoeringsprogramma verbonden. Wij bevelen het volgende aan.	
b. Het bestuur bepaalt voor een periode van 5 tot 10 jaar de koers en legt werkzaamheden vast in een uitvoeringsprogramma. Het bestuur stuurt op dit programma en beoordeelt nieuwe initiatieven mede op het programma.	In principe mee eens. Maar wij gaan verder. Wij zullen toewerken naar een meerjarig beleidsplan dat ziet op alle elementen die in beleid en ontwikkeling van het GNR aan de orde zijn. Dat beleidsplan zullen wij voorzien van een uitvoeringsprogramma. Beleidsplan en uitvoeringsprogramma zullen wij cyclisch door-ontwikkelen volgens de algemene principes van kwaliteitsbeleid, dat wil zeggen dat helder gestuurd wordt op het rondmaken van de beleidscyclus (plan-do-check-act). Beleidsplan en uitvoeringsprogramma worden gekoppeld aan de planning en controlcyclus, zodat er een verbinding is met de begroting (plan) en de rekening (check). Hiermee wordt het sturend vermogen van bestuur en organisatie verbeterd, de sturing realistischer (want gekoppeld aan middelen) en wordt de transparantie – en daarmee de maatschappelijke verantwoording van het bestuur vergroot.
c. De koers wordt mede bepaald door resultaten van een nader op te zetten evaluatie van de Beheervisie en –plan. Het plan is immers nu zes jaar van kracht en in uitvoering. Bepaald moet worden of doelstellingen gehaald zijn en bijgesteld moeten worden.	Eens, beheervisie en beheersplan worden onderdeel van bovengenoemde cyclische doorontwikkeling.
d. Deelname aan projecten is nodig voor de uitvoering van de Beheervisie en –plan. In de praktijk blijken deze projecten veel inspanning te vergen met de nodige financiële gevolgen. Ook voor dit onderdeel is het van belang dat het bestuur aan de voorkant kan sturen op inhoud, inzet van mensen en financiën.	Eens, zie boven.
Maar ook moet het GNR uitgerust zijn om te participeren in grootschalige projecten. Dit blijkt echter een knelpunt. Inzet van ambtenaren van de gemeenten en of de Regio achten wij in deze situatie nodig.	De benodigde capaciteit om goed te kunnen werken aan projecten moet in de projectfinanciering worden geborgd. Daarnaast is er een betrekkelijk kleine basiscapaciteit binnen de eigen organisatie nodig. Wij zullen het evenwicht tussen deze twee steeds bewaken. Inzet dat ambtenaren van Regio of participanten kan daarbij zeker een optie zijn. Bij een goede borging in de projectfinanciering kan daarvoor dan ook in een zakelijke verhouding worden afgerekend.
4. De kracht van het GNR is het draagvlak onder participanten, lokale groepen en bewoners. Met de wens van uittreding van Amsterdam en de bevestiging van de bijdrage van de provincie wordt getornd aan de bestuurlijke draagkracht. Dit achten wij niet gewenst. Het Gooi is het achterland van Amsterdam zoals ook blijkt uit het project Metropool Regio Amsterdam. Nu het Rijk de verantwoordelijkheid van landschap en natuur bij de	Zoals bekend heeft de Hoge Raad inmiddels uitspraak gedaan in het geschil met Amsterdam. De veranderende rol van de provincie heeft geleid tot een nadere weging (door het provinciebestuur) van de balans tussen de rol als participant en die als subsidiënt. De verantwoordelijkheid voor die weging is primair een zaak van de provincie. Maar de daaruit voortvloeiende wens aanpassingen aan te brengen in

provincies legt is het niet redelijk dat Provincie Noord-Holland haar bijdrage aan het GNR wil bevriezen. We stellen als voorwaarde dat provincie haar bijdrage indexeert conform de Gooise participanten.	de statutaire positie van de provincie of in de kostenverdeelsleutel in de samenwerkingsovereenkomst dat is dat een zaak van goed overleg van alle participanten en niet van eenzijdig te nemen besluiten. Wij zullen dit in het Transitieplan benoemen.
Ten aanzien van de versterking van de werkorganisatie 5. De voorgestelde samenwerking met Regio Gooi- en Vechtstreek achten wij een goede zaak. De beoogde samenwerking tussen GNR en het Regio is echter nog in een verkennend stadium; de financiële consequenties zijn nog niet inzichtelijk. Wij merken op dat deze maatregel voor GNR 'budgetneutraal' is; voor de participanten niet. Wij zullen nader reageren na bekendheid van de gevolgen van een mogelijke samenwerking.	Positief.
6. Wij willen weten of er meer samenwerking mogelijk met de Regio is dan het GNR nu voor ogen heeft; bijvoorbeeld op het gebied van beleidsvorming en deelname aan grootschalige projecten.	Wij nemen dit mee in de verkenning met de Regio.
7. Niet alleen de bestuurlijke laag moet (verder) gemoderniseerd worden, maar ook de werkorganisatie. We stellen als voorwaarde dat in 2017 de in 2011 ingezette inventarisatie en digitalisering van beheergegevens gerealiseerd is. Digitaal gegevensbeheer is onontbeerlijk voor de Raad van Toezicht om naar behoren haar taken uit te voeren.	Eens. Dit zal onderdeel vormen van het hierboven geschetste beleidsplan met uitvoeringsprogramma. Overigens zal een eventuele Raad van Toezicht hier geen taak in hebben, maar het bestuur en de directie.
Ten aanzien van de versterking van de financiële positie 8. In de periode 2016 tot en met 2018 ontvangt GNR voor de uitvoering van het Transitieplan extra bijdragen van de participanten en een bijdrage van de Vrienden van GNR. We vragen naar een uitwerking van de inzet van de gelden en een uitgewerkte begroting.	Wij zijn voornemens dit in de normale rapportagecyclus (begroting en rekening) op zichtbare wijze mee te nemen.
9. Wij gaan ervan uit dat GNR vanaf 2019 in de regio mede financieel gedragen wordt door andere partijen. Wij vragen het GNR met spoed aan deze doelstelling te werken.	Optimalisering van derdengelden en een verkenning van verdienmodellen zitten in het domein van de inspanningsverplichtingen. Het is geen goede keus om de hoogte van de participantenbijdragen bij voorbaat afhankelijk te maken van het resultaat van die inspanningen. Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden.

	Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is. Wij zullen hier inderdaad met voorrang aan werken.
10. Wij houden rekening met het feit dat de doelstelling om medefinanciering te realiseren, anders dan vanuit de participanten, niet (meteen) of niet toereikend gehaald wordt. De financiële bijlage van GNR met betrekking tot de inzet van de extra incidentele middelen geeft daarnaast geen duidelijkheid over structurele baten en lasten. Waarschijnlijk lopen enkele kosten structureel door waardoor op termijn geen sluitend financieel beeld ontstaat zonder hogere participantenbijdrage. Graag zien wij een uitwerking cq toelichting op de financiële gevolgen van het plan voor de toekomst.	Wij verwijzen hier naar wat wij hiervoor schreven over de verbetering in de effectiviteit en transparantie in de sturing via een cyclische doorontwikkeling van beleidsplan en uitvoeringsprogramma.
11. Bijstelling van de ambitie van het GNR ligt in het verlengde van voorgaande punt in de rede. We vragen het bestuur van het GRN om een herijking van het Beheersvisie en –plan en een onderzoek naar het gewenste inrichtings- en kwaliteitsniveau van de voorzieningen. We gaan ervan uit dat de herijking en bijstelling van het kwaliteitsniveau in 2017 plaatsvindt.	Wij verwijzen hier naar wat wij hiervoor schreven over de verbetering in de effectiviteit en transparantie in de sturing via een cyclische doorontwikkeling van beleidsplan en uitvoeringsprogramma.
12. Gemeenten Hilversum, Huizen en Blaricum spreken over de suggestie om de BTW-compensatie te betrekken bij de discussie over het versterken van de financiële situatie van het GNR. Dit zou leiden tot een negatief effect op onze gemeentelijke begroting aangezien hierin rekening is gehouden met de BTW compensatie. Gelet op de taakstelling die op de gemeente Gooise Meren rust, gaan wij hier niet zondermeer akkoord.	Wij zullen in samenwerking met de participanten een goede analyse maken van de voor- en nadelen van de bestaande afspraken over de BTW-compensatie. Op basis van die (bij voorkeur gedeelde) analyse zal het draagvlak voor een voorstel voor aanpassing worden beoordeeld.
Ten aanzien van de planning 13. De planning van het Transitieplan is ambitieus. Wij hebben zorg over de haalbaarheid van de planning. We vragen – zoals eerder aangehaald - daarom het bestuur van het GNR met spoed te werken aan de plannen voor met name de medefinanciering en de aanstelling van een interim voorzitter.	Er is grote behoefte aan en noodzaak voor een goede sturing om niet-realistische stapeling van ambities te voorkomen. Wij verwijzen hier naar wat wij hiervoor schreven over de verbetering in de effectiviteit en transparantie in de sturing via een cyclische doorontwikkeling van beleidsplan en uitvoeringsprogramma. We zullen met voorrang werken aan het verkennen van mogelijkheden voor derden gelden. De interim voorzitter is inmiddels aangesteld.
De gemeente ziet genoodzaakt om kritisch om te gaan met de financiële aspecten en bedrijfsvoering van het GNR. Dit betekent niet dat de gemeente geen verantwoordelijkheid neemt voor het groene erfgoed. Integendeel, met de ondersteuning van het GNR, lokale initiatieven zoals het Geopark, de oprichting van Stichting Stichts Erfgoed, het ter	Positief.

beschikking stellen van ambtelijke inzet ten behoeve van het GNR investeert de gemeente in het behoud en ontwikkeling van het groene erfgoed.	
Met waardering voor het Transitieplan en het werk van het GNR wensen wij u succes met de uitwerking van het plan. De gemeenteraad verneemt graag een terugkoppeling van de wijze waarop u omgaat met onze zienswijze.	Deze terugkoppeling geven wij in het nu voorliggende document.

3. Gemeente Hilversum

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Hierbij ontvangt u de zienswijze van de gemeenteraad van Hilversum op het Transitiedocument Goois Natuurreservaat (GNR). De gemeenteraad heeft veel waardering voor het werk van het bestuur van het GNR om het GNR toekomstbestendig te maken. Evenzo voor de medewerkers en vrijwilligers, die zowel al jaren met relatief bescheiden middelen de natuur in de onze regio weten te beheren als volop meedenken en meebewegen richting de toekomst. Het Transitieplan is een gedegen analyse met zinvolle aanbevelingen voor de toekomst, die de benodigde onderwerpen aan bod laten komen: bestuur, organisatie, samenwerking, financiën en nieuwe verbindingen in het Gooi. Dit is een welkome verbreding ten opzichte van het eerdere plan van GNR van begin dit jaar en biedt meer perspectief op draagvlak in de regio. Het doel van het GNR blijft hetzelfde als de afgelopen ruim 80 jaar: het natuurschoon in het Gooi behouden en zorgdragen voor de toegankelijkheid ervan.	Positief.
Op een viertal punten verzoekt de gemeenteraad u het Transitieplan aan te passen: 1. De bestuursstructuur. Het Transitieplan stelt voor in 2016 enkele varianten te ontwikkelen voor een bestuurlijke herziening. De noodzaak daartoe onderschrijven wij. De geschetste contouren daartoe nog niet. Criteria waarlangs wij een toekomstig bestuursmodel van het GNR beoordelen en die wij mee willen geven voor de te ontwikkelen varianten zijn: a) borging belang GNR: in welk bestuur ook, het belang van het GNR zoals verwoord in artikel 2, lid 1 én 2, van de huidige statuten moet daarin zijn geborgd en bestuurders dienen daarnaar te handelen.	Eens.
b) democratische legitimatie: bestuursleden dienen te allen tijde politiek-bestuurlijk aanspreekbaar te zijn voor de gemeenteraden van de participanten, democratische kaderstelling en controle moet eenvoudig en transparant zijn geborgd.	Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.

c) maatschappelijke inbedding: het GNR moet ruimte blijven bieden aan het (horen van het) belang van maatschappelijke inbedding en verbreding van eigenaarschap bij het GNR. Een suggestie daartoe is het instellen van een Raad van Advies voor het GNR.	Een blijvend goede maatschappelijk inbedding van het GNR is belangrijk. Daartoe zal het GNR dan ook altijd blijven participeren in relevante maatschappelijk netwerken. Een Raad van Advies als structureel onderdeel van het besturingsmodel vinden wij daarvoor minder geschikt. Het zou een hulpconstructie zijn met duidelijke nadelen (extra stap in de besluitvorming; meer transactietijd). Duidelijke voordelen zien wij niet. Een Raad van Advies zou wellicht een bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van de besluitvorming. Maar de kwaliteit van de besluitvorming willen wij borgen in de hoofdstructuur, niet in een hulpconstructie. Deze suggestie nemen wij niet over.
d) slagvaardigheid: een eenvoudige bestuursstructuur waarbij het bestuur moet besturen op hoofdlijnen en strategisch beleid en ruimte moet laten aan de professionaliteit van de organisatie; de operationele verantwoordelijkheid en afrekenbaarheid hoort bij de directeur rentmeester te liggen.	Eens, in het besturingsmodel zullen wij een eenvoudige en daarmee heldere rol- en taakverdeling aanbrengen tussen bestuur en directie.
e) verdien capaciteit: het bestuur dient naast de twee hoofdkomsten voor het GNR (participantenbijdragen en gelden via de Stichting Steun) de zogenaamde derden gelden, zoals ook verwoord in het rapport Winsemius, aan te boren. Dat moet de robuustheid van de organisatie en het draagvlak voor een (verhoogde) participantenbijdrage structureel verbeteren.	Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden. Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is.
Verder suggereert een deel van onze raad om de BTW-compensatie te betrekken bij de discussie over het versterken van de financiële situatie van het GNR.	Deze suggestie nemen wij over. Wij zullen in samenwerking met de participanten een goede analyse maken van de voor- en nadelen van de bestaande afspraken over de BTW-compensatie. Op basis van die (bij voorkeur gedeelde) analyse zal het draagvlak voor een voorstel voor aanpassing worden beoordeeld.
2. Er leven in onze raad twijfels of het GNR moet worden getransformeerd naar een brede erfgoedorganisatie, zoals het Transitieplan lijkt te beogen (het Transitieplan spreekt onder andere van verbreding van de samenwerking naar de domeinen monumentenzorg en waterbeheer). De kerntaak van het GNR hoort natuurbehoud en –beheer te blijven, “tot in eeuwig en dage”.	Wij hebben dit heroverwogen en volgen deze opvatting. Het Transitieplan is hierop aangepast.
3. De rol van de provincie. De gemeenteraad gaat alleen akkoord met een formele wijziging van de positie van de provincie indien weer een langjarig statutair commitment wordt vastgelegd. Het voorstel van de provincie om eenzijdig de provinciale bijdrage niet te indexerende is niet fair tegenover de andere participanten. Het is te begrijpen dat de	De veranderende rol van de provincie heeft geleid tot een nadere weging (door het provinciebestuur) van de balans tussen de rol als participant en die als subsidiënt. De verantwoordelijkheid voor die weging is primair een zaak van de provincie. Maar de daaruit voortvloeiende wens aanpassingen aan te brengen in de statutaire positie van de provincie of in de

provincie de positie met dubbele petten van zowel subsidieverstrekker vanuit de provincie aan het GNR, als voorzitter van het GNR, niet langer ambieert. Het is echter niet aan de provincie om eenzijdig de hoogte van de eigen bijdrage vast te stellen.	kostenverdeelsleutel in de samenwerkingsovereenkomst dat is dat een zaak van goed overleg van alle participanten en niet van eenzijdig te nemen besluiten. Wij zullen dit in het Transitieplan benoemen.
4. Zo spoedig mogelijk starten met actievere werving van fondsen, vrijwilligers en donateurs/leden. De natuur in het Gooi heeft de harten van de inwoners en bezoekers van het Gooi wel veroverd, maar het GNR is als organisatie bij velen nog te onbekend. Dat betekent dat het GNR de huidige vrijwilligers, donateurs en fondsen moet koesteren en nieuwe proberen aan te trekken. Dat vraagt meer communicatie, fondsenwerving en ontwikkeling van innovatieve samenwerking. Dit staat in het Transitieplan gepland vanaf 2018. Dit is te laat, GNR moet hier juist snel mee starten.	Overgenomen.
De gemeenteraad verneemt graag uw terugkoppeling op hoe u omgaat met onze zienswijze. Tevens verzoekt de gemeenteraad u onze zienswijze ook naar de andere participanten te sturen en omgekeerd ons op de hoogte te stellen van de andere ingekomen zienswijzen op het Transitieplan GNR.	Deze terugkoppeling geven wij in het nu voorliggende document.

4. Gemeente Huizen

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Hierbij ontvangt u de zienswijze van de gemeenteraad van Huizen op het Transitieplan stichting Goois Natuurreservaat. Het is een goede ontwikkeling dat het dagelijks bestuur, na kennis te hebben genomen van de diverse rapportages, brieven en opvattingen uit de samenleving, met een transitieplan is gekomen voor het GNR. De ingezette transitie is nodig om het GNR toekomstbestendig te maken.	Positief.
Op onderstaande punten verzoeken wij het bestuur van het GNR het voorgelegde Transitieplan aan te passen: 1. Ten aanzien het aanpassen van de governance structuur: Uitgangspunt bij een wijziging van de bestuursvorm moet zijn het realiseren van een slagvaardig, democratisch gelegitimeerde bestuursstructuur met maatschappelijke inbedding tegen zo laag mogelijke kosten met borging van het belang van het GNR, waarbij alternatieven worden overwogen :	Eens.
a. De bestuursstructuur Het Transitieplan stelt voor in 2016 enkele varianten te ontwikkelen voor een bestuurlijke herziening. De noodzaak daartoe onderschrijven wij. De geschetste contouren daartoe niet. Het te vormen bestuur moet in ieder geval bestaan uit vertegenwoordigers van de participanten. Indien sprake is van een Raad van Toezicht dienen alle participanten daarin vertegenwoordigd te zijn.	Bij de keuze van welk aangepast bestuursmodel dan ook zal de vertegenwoordiging van de participanten geborgd blijven.
Criteria waarlangs wij een toekomstig bestuursmodel van het GNR beoordelen en die wij mee willen geven voor de te ontwikkelen varianten zijn: borging belang GNR: in welk bestuur ook, het belang van het GNR zoals verwoord in artikel 2, lid 1 en 2, van de huidige statuten moet daarin zijn geborgd en bestuurders dienen daarnaar te handelen.	Eens.
democratische legitimatie: bestuursleden dienen te allen tijde politiek-bestuurlijk aanspreekbaar te zijn voor de gemeenteraden van de participanten,	Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke

	aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.
democratische kaderstelling en controle moet eenvoudig en transparant zijn geborgd	Bij de keuze van een aangepast besturingsmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.
maatschappelijke inbedding: het GNR moet ruimte blijven bieden aan het (horen van het) belang van maatschappelijke inbedding en verbreding van eigenaarschap bij het GNR.	Een blijvend goede maatschappelijk inbedding van het GNR is belangrijk. Daartoe zal het GNR dan ook altijd blijven participeren in relevante maatschappelijk netwerken.
slagvaardigheid: een bestuursstructuur waarbij het bestuur moet besturen op hoofdlijnen en strategisch beleid en ruimte moet laten aan de professionaliteit van de organisatie; de operationele verantwoordelijkheid en afrekenbaarheid hoort bij de directeur-rentmeester te liggen.	Eens, in het besturingsmodel zullen wij een eenvoudige en daarmee heldere rol- en taakverdeling aanbrengen tussen bestuur en directie.
De rentmeester krijgt het mandaat om de vereiste inhoudelijke advisering te organiseren. Dit kan in de vorm van een Raad van Advies.	Zo'n mandaat vinden wij vanzelfsprekend. Een Raad van Advies als vaste institutie bij de advisering van de directeur-rentmeester vinden wij daarvoor een minder geschikte hulpconstructie. Wat ons betreft kan de directeur-rentmeester bij gelegenheid een beroep kan doen op specifieke expertise. Wij kiezen dus voor maatwerk in de advisering van de zijde van specifieke deskundigen.
De omvang van de bestuurlijke organisatie is afgestemd op de taken en omzet van het GNR.	Eens.
b. Korte termijn maatregelen Als korte termijn maatregel dient zo snel mogelijk een interim voorzitter te worden geworven, uitsluitend voor de realisatie van de transitie. Gelet op de hierboven onder punt 1a. gemaakte opmerking ten aanzien van de bestuursstructuur, is uitsluitend in de transitiefase een rol weggelegd voor een onafhankelijk voorzitter. Het salaris voor deze interimvoorzitter zal uit de transitiebijdrage betaald moeten worden.	Eens. De interim voorzitter is inmiddels benoemd.
2a. Ten aanzien van de financiële consequenties: Er moet eind 2016 zicht komen op de vraag of het GNR met een slagvaardig bestuur na de transitiefase zijn terreinen goed kan beheren en ruimte heeft voor uitvoering van projecten op het niveau van de bijdrage van de participanten in 2016 aan het GNR.	Eind 2016 is daarvoor te vroeg. Na vaststelling van het (bijgestelde) transitieplan zullen wij een voorstel voor statutenwijziging doen, waarbij wij streven naar besluitvorming rond de jaarwisseling. Daarnaast zal er een aangepaste samenwerkingsovereenkomst moeten worden opgesteld waarover besluitvorming kan plaatsvinden, zo mogelijk simultaan met de

	besluitvorming over de statuten. En ten derde stellen wij een cyclisch beleidsplan op met een uitvoeringsprogramma dat aan de begroting wordt gekoppeld. Pas dan kan de vraag worden beantwoord of het GNR toekomstbestendig kan zijn binnen het financiële kader van de omvang van de huidige participantenbijdragen.
Dit betekent dat staffuncties en operationele functies moeten worden versterkt, waarbij het accent ligt op samenwerking met andere partijen.	Samenwerking met andere partijen is één van de mogelijkheden om de genoemde functies te versterken.
Extra kosten ten opzichte van de huidige bijdrage moeten worden afgedekt door het ontwikkelen van nieuwe extra inkomsten genererende activiteiten of bijdragen van nieuwe participanten.	Optimalisering van derdengelden en een verkenning van verdienmodellen zitten in het domein van de inspanningsverplichtingen. Het is geen goede keus om de hoogte van de participantenbijdragen bij voorbaat afhankelijk te maken van het resultaat van die inspanningen.
Vooralsnog is de gemeente Huizen bereid alleen in 2016 een bijdrage te leveren voor de transitiefase.	Wij zijn niet gelukkig met de keus om deze bijdrage in delen beschikbaar te stellen omdat het de focus te sterk legt op het zichtbaar maken van resultaten op de korte termijn. We geven in overweging dit standpunt te herzien.
Uitgangspunt is hierbij dat eind 2016 duidelijk is of het GNR met een slagvaardig bestuur na de transitiefase zijn terreinen goed kan beheren en ruimte heeft voor uitvoering van projecten op het niveau van de bijdrage van de participanten in 2016 aan het GNR.	Is een herhaalde zin. Zie boven.
Afhankelijk van de voortgang zal eind 2016 een besluit worden genomen over een eventuele transitiebijdrage van maximaal € 1 per inwoner voor 2017 en 2018.	Zie boven.
2b. Extra inkomsten transitiebijdrage Gooise gemeenten Ten aanzien van de gevraagde bijdrage van € 1 per inwoner voor de zes participerende Gooise gemeenten, kunnen de navolgende kanttekeningen worden geplaatst. De fusie met als gevolg het ontstaan van de Gooise Meren resulteert in een uitbreiding van het aantal inwoners met de kern Muiden. Hierdoor komt het inwonertal van de participerende Gooise gemeenten op afgerond 205.000 inwoners.. Het bedrag van de transitiebijdrage komt bij € 1 per inwoner dan uit op € 205.000 en niet op € 180.000, zoals vermeld in bijlage 1, de financiële bijlage bij het transitieplan GNR. De extra inkomsten voor de Gooise gemeenten in de financiële bijlage bij het transitieplan GNR dienen te worden verhoogd met € 25.000 tot € 205.000.	Is correct.

2c. Bijdrage transitiefase GNR van provincie/Amsterdam en postcodeloterij/steunstichting Voor de transitiefase is geen bijdrage opgenomen van de provincie/Amsterdam en de postcodeloterij/steunstichting. Er dienen bijdragen opgenomen te worden voor de transitiefase van de provincie Noord-Holland en Amsterdam naar rato van de verdeelsleutel exploitatietekort 2016. Dit betekent uitgaande van een bijdrage van de Gooise gemeenten van € 1 per inwoner een bijdrage van de provincie van € 79.000 en van Amsterdam van € 31.000.	De provincie Noord-Holland en de gemeente Amsterdam stellen geen bijdragen voor de transitiefase ter beschikking.
Daarnaast dient de uitkomst van het onderzoek naar een bijdrage van de postcodeloterij/ steunstichting voor de transitiefase te worden opgenomen in een uitgewerkte transitiebegroting.	Als die uitkomst bekend is zal dat gebeuren.
2d. Uitgewerkte transitiebegroting Er dient een financiële onderbouwing te komen van het transitieplan met een uitgewerkte begroting. Daarin moet duidelijkheid komen over de vraag of een aanvullende bijdrage noodzakelijk is aan de regio voor de uitvoering van staftaken. De genoemde elementen dienen, zoals eerder aangegeven opgenomen te worden in een uitgewerkte transitiebegroting.	Het is nu nog niet inzichtelijk in hoeverre de beoogde samenwerking bij PIOFACH-taken met de Regio tot extra kosten bij de Regio leidt.
3. Ten aanzien van het positioneren van het GNR als "groene" drager van de identiteit van de regio Het is een goede ontwikkeling om samen te werken, daar waar dit logisch is. Het GNR moet zich als kleine organisatie echter vooral richten op haar kerntaken, onderhoud en beheer van natuurterreinen. Monumentenzorg en waterbeheer behoren niet tot de kerntaken van het GNR. Het GNR moet deze nieuwe taken niet op zich gaan nemen	Wij hebben dit heroverwogen en volgen deze opvatting. Het Transitieplan is hierop aangepast.
4. De rol van de Regio Gelet op de beperkte omvang van de werkorganisatie van het GNR, levert het mogelijk een voordeel op om de PIOFACH taken bij de Regio onder te brengen. Zoals hiervoor onder punt 2d verwoord zal een uitgewerkte transitiebegroting antwoord moeten geven op de vraag of een aanvullende bijdrage noodzakelijk is aan de regio voor de uitvoering van deze taken.	Zie boven. Het is nu nog niet inzichtelijk in hoeverre de beoogde samenwerking bij PIOFACH-taken met de Regio tot extra kosten bij de Regio leidt.
De gemeenteraad verneemt graag van u hoe u omgaat met bovenstaande zienswijze. Wij verzoeken u onze zienswijze ook naar de andere participanten te sturen en omgekeerd ons op de hoogte te stellen van de andere ingekomen zienswijzen op het Transitieplan van het GNR.	Deze terugkoppeling geven wij in het nu voorliggende document.

5. Gemeente Laren

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Op 15 oktober 2015 heeft het Dagelijks Bestuur van de Stichting Goois Natuurreservaat (GNR) het Transitieplan vastgesteld. Het Transitieplan is op 27 januari jl. besproken in de in de gemeenteraad van Laren. Door middel van deze brief doen wij onze bevindingen toekomen. Het verschijnen van het Transitieplan markeert in zekere zin een mijlpaal in het bestaan van het GNR. De opstelling daarvan is zeker geen eenvoudige opgave geweest en we zijn dan ook blij dat hiermee een aanzet gegeven wordt aan het opheffen van de kwetsbaarheid van het GNR.	Positief.
In het transitieplan komen de volgende kernpunten aan de orde: • Het GNR wordt nadrukkelijker gepositioneerd als 'groene' drager van de identiteit van de regio. De gemeenten in het Gooi profileren zich nadrukkelijker dan voorheen als eigenaar van het GNR. • De bestuurskracht van het GNR wordt versterkt, de governance structuur wordt aangepast aan de eisen van deze tijd en het politiek-bestuur beperkt zich tot haar kerntaken zoals kader stellen en controle. • De weerbaarheid van de werkorganisatie wordt verhoogd en gaat actief allianties aan met haar omgeving. • De investeringsbereidheid van inwoners en andere externe partijen wordt vergroot om randvoorwaarden te scheppen voor een solide toekomstige financiële huishouding. Wij kunnen u berichten dat de raad van de gemeente Laren kan instemmen met het transitieplan.	Positief.
In dit verband willen wij u bijzondere aandacht vragen voor de bestuurlijke daadkracht. De raad van Laren acht het van belang dat u op korte termijn invulling zoekt van de rol van voorzitter. Wat ons betreft zou dat vanwege de uitvoering van het transitieplan ook heel goed een interim voorzitter kunnen zijn.	Dit is inmiddels gebeurd.
We zijn blij dat het GNR-bestuur nu ook wil doorpakken. Wij zien daarom met belangstelling en vertrouwen de uitwerking in een jaarlijks actieplan tegemoet alsmede de periodieke rapportage over de voortgang.	Wij zullen de planning en de terugkoppeling van de bereikte resultaten koppelen aan de reguliere planning en control cyclus.

Onze raad heeft al bij de begrotingsbehandeling eind oktober 2015 unaniem een motie aangenomen, waarin de raad het college heeft opgedragen te bevorderen dat de bijdrage van de gemeente Laren aan het Goois Natuurreservaat voor 2016 met € 1,-- per inwoner wordt verhoogd. Door dit transitieplan heeft de deze extra bijdrage nu ook een formele basis gekregen. Voor wat betreft de bijdrage na 2016 heeft de raad van Laren tevens uitgesproken dat men niet wil uitsluiten dat in komende jaren een dergelijke verhoging ook nodig zal zijn. Voor dit moment dienen wij –op louter formele gronden- nog wel een begrotingsvoorbehoud te maken.	Positief.
Wij vertrouwen erop u hiermee naar behoren te hebben geïnformeerd en wensen u veel succes bij de implementatie van het Transitieplan.	Positief

6. Provincie Noord-Holland

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Algemene reactie Wij waarderen de door u voorgenomen stappen om te werken aan een toekomstbestendige organisatie met een zelfstandige positie in de Gooise samenleving. Hierbij zijn wij verheugd dat u onze uitgangspunten ten aanzien van de toekomst van het Goois Natuurreservaat, hebt verwerkt in het transitieplan. Deze uitgangspunten hebben wij in onze brief van 23 september 2015 (met kenmerk 679626/679673) aan u kenbaar gemaakt. Dat betekent dat wij ons goed kunnen vinden in het transitieplan, behoudens de aandachtspunten die wij hierna zullen toelichten.	Positief.
Aandachtspunten voor transitieplan Ten aanzien van het transitieplan vragen wij uw aandacht voor onze bevindingen: 1. Wij stellen vast dat u ons uitgangspunt om de jaarlijkse participantenbijdrage niet te indexeren in het kader van loon- en prijsmutaties, hebt opgenomen als voetnoot op pagina 8 van het transitieplan. Dit betekent dat wij uitgaan van een jaarlijkse bijdrage van maximaal € 510.000,-. Dit bedrag zal beschikbaar worden gesteld in de vorm van een subsidie, en dus niet langer als een percentage van het exploitatietekort van de stichting. Wij verzoeken u dit uitgangspunt ongewijzigd te laten in het transitieplan dat door uw Algemeen Bestuur wordt vastgesteld.	Wij nemen kennis van deze bij herhaling uitgesproken wens van de provincie maar stellen tegelijk vast dat de participerende gemeenten zich althans op dit moment daartegen uitspreken. Wij zullen mede daarom een proces in werking zetten om de samenwerkingsovereenkomst van de participanten te actualiseren. Concreet betekent dit dat de participanten in gemeen overleg tot herziening (welke dan ook) van de bestaande afspraken moeten komen.
2. Op basis van het Transitieplan concluderen wij dat u voornemens bent de samenwerking op te zoeken met meerdere partijen. In reactie op deze ambitie verwachten wij dat deze samenwerkingsverbanden een structureel karakter zullen hebben. Wij gaan ervan uit dat u bij dergelijke langjarige verbanden schaalvoordelen kunt realiseren.	Wij kunnen op dit moment nog niet beoordelen of deze verwachting en dit uitgangspunt realistisch zijn. Nadere verkenning van samenwerkingsmogelijkheden zal dat uitwijzen.
3. Wij spreken onze zorg uit over de mate waarin dit transitieplan een oplossing biedt voor de huidige financiële problemen van het GNR. Mede om deze reden willen wij graag dat de transitie, een jaar na vaststelling van het transitieplan, wordt geëvalueerd.	Wij gaan cyclisch plannen en sturen en zullen dit koppelen aan de planning en control producties (begroting en rekening). Daarmee krijgen de participanten en de stakeholders helder inzicht in de voortgang. De gevraagde evaluatie wordt daarin dus geïncorporeerd.
4. Wij willen graag dat de doelstellingen bij de zoektocht naar nieuwe financiële verdienmodellen, zo concreet mogelijk worden geformuleerd.	Wij zullen dit doen.

Wij verzoeken u om deze zienswijze te betrekken bij de vaststelling van het transitieplan door uw Algemeen Bestuur.	
---	--

7. Klankbordgroep Gebruikers

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Graag maken wij gebruik van de mogelijkheid een zienswijze in te dienen op het ons toegezonden en in het overleg klankbordgroep GNR (KGB) van 16 februari jl. door de heer Van der Moolen toegelichte Transitieplan (TP). Wij gaan daarbij vooral op enkele – in onze optiek – wezenlijke hoofdpunten van het plan in, met name op die aspecten die vanuit de gebruikers van de terreinen van het GNR als bepalend voor de toekomst van het beheer van “onze” nog steeds prachtige Gooise natuur worden gezien.	Positief.
Graag onderschrijven wij daarbij de doorwrochte reactie van de Vrienden van het Gooi (VVG) d.d. 5 februari 2016. De leden van de KBG sluiten graag aan bij de door de VVG gemaakte opmerkingen. Ook wij kunnen ons vinden in de voorstellen om in de komende tijd in te zetten op een in 2018 toekomstbestendig GNR in financieel en organisatorisch opzicht. Er is ook vanuit het perspectief van de gebruikersgroepen alles aan gelegen om de op dit moment zeer wankelende financiële basis voor het beheer zo spoedig mogelijk te versterken. Het heeft onze hartelijke instemming dat daarbij wordt ingezet op een intensievere samenwerking met de regio Gooi en Vecht en dat gestreefd wordt naar een kleiner en slagvaardige bestuursvorm.	Voor een inhoudelijke reactie verwijzen wij dan op onze beurt naar onze reactie bij de zienswijze van de Vrienden van het Gooi.
Een aantal onderwerpen waar de VVG op in gaat willen we hieronder nog wat meer specifiek behandelen vanuit het belang van de KBG als platform voor de gebruikers van de terreinen. Centraal staat de toekomstige positionering van het GNR als een “brede erfgoedorganisatie”. Het blijft voor ons onduidelijk wat de consequenties hiervan zijn. Met name de passage over de lange termijn op pagina 6 in het TP, roept vele vraagtekens op: “De organisatie (...) gebieden. Erfgoedbeheer, recreatie en toerisme gaan hierbij hand in hand.” Met deze insteek en met accenten die gericht worden op de economische ontwikkeling van de regio en wonen (pagina 7 TP) lijkt een geheel andere insteek te worden gekozen ten opzichte van de op pagina 3 TP geciteerde visie op de doelstelling van het GNR namelijk: “Om het natuurschoon in het Gooi ten eeuwigden dage in stand te houden en het publiek van het natuurschoon te laten genieten.” Graag zouden wij een verduidelijking zien van wat bedoeld wordt met het hand in hand gaan van	Wij hebben dit heroverwogen en volgen de opvatting van de gemeenten dat een ontwikkeling naar een brede erfgoedorganisatie niet wenselijk is. Het Transitieplan is hierop aangepast waarmee een antwoord op de gestelde vragen niet meer zinvol is.

Erfgoedbeheer, recreatie en toerisme met de opgave zoals opgenomen in de doelstelling van het GNR.	
Daarbij is het goed in ogenschouw te nemen dat de recreatiedruk in het Gooi al zeer hoog is. Een goede geleiding van de druk op de terreinen is nu ook al van het grootste belang om schade aan de natuur te voorkomen. Dit zal een nog hogere prioriteit moeten hebben en ook in financiële zin doorvertaald moeten worden als het de doelstelling wordt om nog veel meer toerisme en recreatie in het GNR gebied te willen krijgen. De vraag is wel of dit voor het GNR als natuurorganisatie een goede ontwikkeling is. Een heldere positionering waarbij het verhogen van de natuur- en landschapskwaliteit in plaats van het stimuleren van de recreatieve en toeristische druk voorop staat, is in dit opzicht essentieel.	Het GNR zal altijd een passende afweging moeten maken tussen natuurbescherming en recreatie. Dat zal ook in de toekomst zo blijven. De statuten van de stichting GNR bepalen dat immers in artikel 2, eerste lid onder a en b. Recreatie en toerisme kunnen en zullen dus worden beperkt als dat om redenen van natuurbescherming noodzakelijk is.
Zoals gezegd kunnen de leden van de KBG zich vinden in een kleiner en slagvaardiger bestuur. Daarbij is het wel van belang niet alleen naar een onafhankelijke voorzitter te streven maar ook de onafhankelijke positie van het bestuur nieuwe stijl te garanderen.	Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal hier nog goed naar worden gekeken.
De democratische legitimatie van het nieuwe bestuursmodel kan daarbij vorm krijgen via de door raden en staten gekozen Raad van Toezicht. Wij pleiten ervoor de rollen en posities van Bestuur en Raad van Toezicht scherper te omschrijven dan op pagina 7 van het uitvoeringsplan is gedaan. Waarbij glashelder moet zijn dat er met name voor wat betreft het bestuur geen sprake kan zijn van belangenverstrengeling tussen individuele gemeenten, belangen van wethouders e.d.	Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.
Met de VG maken wij ons grote zorgen over de mogelijkheden om de voorziene extra exploitatiekosten ten gevolge van het vertrek van Amsterdam en de andere financiële positie van de provincie (zie hieronder) in de toekomst te kunnen dekken. Hoewel een en ander nog net geheel duidelijk is, verbaast het ons dat er voor zover ons bekend geen scenario's zijn doorgerekend hoe deze uitdagingen het hoofd te bieden.	Wij zullen de relatie met Amsterdam in de komende maanden nader bezien, mede in het licht van de uitspraak van de Hoge Raad en – naar verwachting – nader overleg daarover met Amsterdam. Wij zullen mede daarom een proces in werking zetten om de samenwerkingsovereenkomst van de participanten te actualiseren. Concreet betekent dit dat de participanten in gemeen overleg tot herziening (welke dan ook) van de bestaande afspraken moeten komen.
Ook wat betreft de geschetste nieuwe inkomensbronnen hebben wij nog veel vragen. Aandachtspunten: * hoe denkt men de meerjarige, echter (zoals in het TP staat) incidentele bijdrage van de participerende gemeenten om te kunnen doorgroeien, vorm te geven? (TP pagina 5 punt 4.c.)	Wij stellen een cyclisch beleidsplan op met een uitvoeringsprogramma dat aan de begroting wordt gekoppeld. Dan kan de vraag worden beantwoord of het GNR toekomstbestendig kan zijn binnen het financiële kader van de omvang van de huidige participantenbijdragen.

* Bij de genoemde mogelijkheden (TP pagina 5 punt 4.d.) voor het aanboren en behouden van externe financieringsbronnen zou naar onze mening voorop moeten staan dat er structurele verantwoordelijkheid van de participerende gemeenten bestaat voor een structurele dekking van exploitatiekosten van beheer en organisatie van het GNR. Dat daarbij op een creatieve wijze gezocht moet worden naar mogelijke alternatieve inkomstenbronnen zijn wij natuurlijk graag met u eens. Deze extra inkomsten kunnen goed ingezet worden voor (aanvullende) projecten.	Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden. Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is. Indien er een aanvullende geldstroom op gang komt zal de aanwending daarvan in de begroting van het GNR integraal worden afgewogen.
* Wij vragen ons sterk af wat de gevolgen zullen zijn van een andere positie van het provinciaal bestuur. Uit de voetnoten op pagina 8 TP blijkt dat de provincie niet langer participeert in de verdeelsleutel van een tekort maar nog slechts via een subsidie wil bijdragen. Dat houdt een niet denkbeeldig risico in dat bij een gewijzigd politiek klimaat binnen het provinciaal bestuur deze subsidie verlaagd zal worden. Van de provincie mag op zijn minst een langjarig commitment op dit punt worden verwacht.	Wij nemen kennis van deze bij herhaling uitgesproken wens van de provincie maar stellen tegelijk vast dat de participerende gemeenten zich althans op dit moment daartegen uitspreken. Wij zullen mede daarom een proces in werking zetten om de samenwerkingsovereenkomst van de participanten te actualiseren. Concreet betekent dit dat de participanten in gemeen overleg tot herziening (welke dan ook) van de bestaande afspraken moeten komen.
Ten slotte: Met het niet verder verkennen van een structurele samenwerking met het PWN blijft er binnen dit TP terecht wel een zoektocht naar effectieve samenwerking met PWN en andere terreinbeherende landelijke en regionale natuurbeschermingsorganisaties. Gezien de historisch verklaarbare maar soms wel erg grote versnippering van het natuurbeheer in de Gooi en Vechtstreek een aangrenzende regio's, is dat alleen maar toe te juichen.	Positief.
Graag worden wij ook in de komende periode op de hoogte gehouden van de volgende stappen in de transitie.	Dat zal gebeuren.

8. Vrienden van 't Gooi

Reactie	Beoordeling van deze reactie
De Vereniging van Vrienden van het Gooi (hierna: VVG) geeft met grote belangstelling kennis genomen van uw Transitieplan GNR versie 0.95, gedateerd 22 oktober 2015. Hoewel u geen formeel verzoek om een zienswijze aan de VVG heeft voorgelegd, hechten wij eraan om u, vanuit onze betrokkenheid bij het Goois Natuurreservaat, uit eigen beweging een zienswijze voor te leggen. Wij gaan ervan uit dat u daarover ook het Algemeen Bestuur zult informeren. De VVG heeft het Dagelijks Bestuur (hierna: DB) op 17 september 2015 geïnformeerd over het standpunt van haar leden, vastgesteld in de ledenvergadering van 16 september 2015 (hierna: Ledenstandpunt) met betrekking tot het rapport Winsemius van juni 2016 inzake de toekomst van het GNR. Wij constateren met genoegen dat elementen van ons Ledenstandpunt terugkomen in het Transitieplan (hierna: TP). Dit Ledenstandpunt ligt ook ten grondslag aan de zienswijze die wij u bij deze aanbieden. Onze zienswijze is mede gebaseerd op de signalen die wij hebben opgevangen tijdens onze inspraakreacties bij de behandeling van het TP in verschillende Gooise gemeenteraden. Met deze inspraakreacties geven wij inhoud aan onze agenderende rol zoals verwoord onder punt 9 van het Ledenstandpunt. De VVG is in de zomermaanden door c.q. namens u steeds geïnformeerd over de voortgang van uw besluitvorming, onder andere via de rapportage van de uit uw midden aangewezen kwartiermaker, destijds de heer Adriani. Wij hebben dat zeer op prijs gesteld.	Positief.
Algemene beoordeling 1. De VVG is ingenomen met de voorstellen van het DB in het TP om het gemeentelijk eigenaarschap van het GNR te versterken en daartoe een proces uit te zetten gericht op een toekomstbestendig GNR in 2018, zowel in financieel als organisatorisch opzicht. Er is een (breed) maatschappelijk draagvlak voor het gemeentelijk eigenaarschap en dat vormde ook de basis en de kern van het Ledenstandpunt. De VVG ondersteunt daarin uw voorstellen met volle overtuiging. Het is ook de logische consequentie van het ontbreken van draagvlak voor niet-Gooise medefinanciering van de exploitatie in de vorm van de bijdrage van € 200.000,- van PWN.	Positief

2. De VVG staat ook positief tegenover de voorgestelde samenwerking met de Regio Gooi en Vechtstreek waar het de ondersteunde functies voor de GNR-organisaties betreft.	Positief.
3. Ook de het streven naar een nieuwe, meer op de tijdgeest aansluitende bestuursstructuur, richting een kleiner slagvaardig bestuur samengesteld uit onafhankelijke deskundigen, in plaats van de huidige bestuurlijke vertegenwoordigers van de participanten duiden wij positief. De VVG zal er vanuit haar specifieke rol graag aan bijdragen om deze voorstellen in de komende jaren ten uitvoer te brengen.	Gelet op de reacties van de gemeenteraden zal bij de keuze van welk aangepast bestuursmodel dan ook de vertegenwoordiging van de participanten geborgd blijven.
Inhoudelijke en financiële benadering De VVG baseert haar benadering op haar statutaire doelstellingen in relatie tot het GNR. Artikel 3, lid 2 van de statuten van de VVG luidt: “De vereniging ondersteunt, zoveel als in haar vermogen ligt, de Stichting Gooisch Natuurreservaat in haar doelstellingen”. Doelstelling van het GNR op haar beurt is: “De instandhouding van het natuurschoon in het Gooi door de verkrijging van de aldaar gelegen terreinen, ten einde deze ten eeuwigden dage ongeschonden als natuurreservaat te behouden, en aan het publiek, door vrije toegang tot die terreinen onder eventueel te stellen bepalingen, het genot van dat natuurschoon te verzekeren (artikel 1, lid 1 van de GNR-statuten). Het GNR is dus een middel om het doel “behoud van de terreinen” te bereiken. Het doel van de VVG is onder andere is om ervoor te zorgen dat GNR duurzaam in staat wordt gesteld de natuurgebieden “ten eeuwige dage” te behouden. Daaronder rekenen wij ook het verder uitbreiden van het huidige areaal van 2790 ha met 512 ha door aankopen (verkrijging). Ook op die ambitie moet de organisatie worden ingericht. Hetzelfde geldt voor projectontwikkeling en – begeleiding. Voor behoud van de terreinen is beheer nodig; beheer dat jaarlijks terugkomt. De reguliere structurele exploitatie impliceert ook taken op het gebied van beleid, educatie, voorlichting, draagvlak en communicatie, alsmede de ondersteunende taken zoals personeelszaken e.d. De exploitatie van de organisatie moet diensgevolge langjarig – structureel – verzekerd zijn. De exploitatiekosten kunnen niet uit de beheersubsidie van het Subsidiestelsel Natuur en Landschapsbeheer (SNL) worden gefinancierd; deze dekken slechts een deel van de feitelijke beheerskosten. De borging van de structurele kosten moet met name komen van de bijdragen van de participanten, eigen inkomsten uit	Eens.

bijvoorbeeld houtverkoop en bijdragen van de begunstigers. De kosten van aankoop van de nog te verwerven terreinen (512 ha), de inrichting daarvan (zoals in Anna's Hoeve), kosten van ecoducten en andere faunavoorzieningen, publieksvoorzieningen (zoals de schaapkooi) en andere soortgelijke projecten moeten met incidentele middelen worden gefinancierd. Reden waarom er ook voor deze kosten een flinke ambitie ligt.	
Met het oog op deze taken- en kostenstructuur hebben wij het TP beoordeeld. Gehanteerde randvoorwaarden Een transitieplan moet onzes inziens primair zicht bieden op: 1. Het oplossen van het voorzienbare tekort op de exploitatie. Sinds 2011 zijn daartoe al vele samenwerkingsvormen onderzocht en gesprekken met mogelijke partners gevoerd. 2. Het weer op sterkte brengen van de organisatie van het GNR om toekomstbestendig te worden. Door de jarenlange bezuinigingen en onduidelijkheid over de toekomst worden vacatures reeds lang niet meer ingevuld en/of kunnen noodzakelijke taken (zoals fondsenwerving) niet of onvoldoende worden ingevuld. Achterstallig onderhoud en beheer voor zover al niet aan de orde, moeten worden voorkomen.	Deze twee zaken zijn vanzelfsprekend direct met elkaar verbonden. Wij stellen een cyclisch beleidsplan op met een uitvoeringsprogramma dat aan de begroting wordt gekoppeld. Dan kan de vraag worden beantwoord of het GNR toekomstbestendig kan zijn binnen het financiële kader van de omvang van de huidige participantenbijdragen.
De meest wenselijke samenstelling van het bestuur van GNR is op zich zelf belangrijk, maar realisering daarvan mag geen voorwaarde zijn voor de oplossing van het structurele financiële en organisatorische probleem.	Eens.
Noodzaak van het ontwikkeltraject Zoals hierna zal blijken, hebben wij nog wel een aantal vragen bij de in het TP genoemde mogelijke (nieuwe) inkomstenbronnen en samenwerkingsvormen/partners. De VVG is reeds sinds 2011 nauw betrokken geweest bij het onderzoeken van nieuwe samenwerkingsvormen gericht op de toekomstbestendigheid van het GNR. In uw voorstellen herkennen wij een aantal stappen die in de loop van dat proces ook zijn onderzocht. In dat opzicht zien wij het TP een aantal stappen terug in het proces zetten. Gelet op de maatschappelijke discussies rond het rapport Winsemius stellen wij vast, dat deze stappen kennelijk opnieuw nodig zijn omdat de politiek en de Gooise samenleving eerder niet voldoende zijn meegenomen in die stappen. Dat beeld is ondubbelzinnig bevestigd tijdens onze inspraak bij de participanten. Wij zien hier een	Dit onderschrijven wij. Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd. Wij gaan cyclisch plannen en sturen en zullen dit koppelen aan de planning en control producties (begroting en rekening). Daarmee krijgen de participanten en de stakeholders helder inzicht in de voortgang.

leerpunt voor de invulling van het komende ontwikkelingsproces in die zin dat het GNR nu regelmatig en blijvend op de raadsagenda's zal moeten worden gezet. Alleen op die manier zullen de uitkomsten van het onderzoek naar de voorgenomen stappen en de daaruit te trekken conclusies op brede acceptatie mogen rekenen. Het TP is een ontwikkelingstraject dat tenminste jaarlijks op zijn voortgang moet worden beoordeeld, ook bestuurlijk.	
Dat blijkt ook uit de voorwaarden die een aantal participanten (Blaricum, Laren, Hilversum en Huizen) aan de tijdelijke extra bijdrage verbinden. De VVG zal hierin graag een actieve en agenderende rol vervullen. <i>Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat tevoren met de participanten afspraken worden gemaakt over de criteria op basis waarvan zij – gezamenlijk – kunnen beoordelen of de voortgang voldoende is. Het risico is immers aanwezig dat niet de volledige extra bijdrage wordt geleverd en het transitieproces al in een vroegtijdig stadium vastloopt omdat de noodzakelijke investeringen niet in de lucht gehouden kunnen worden. In dit verband is een vraag bij wie de financiële risico's terecht komen van het niet meer kunnen financieren van de tijdelijke contracten.</i> In 2016 mogen nog geen echte vorderingen worden verwacht omdat door de besluitvorming over het TP op zijn vroegst pas halverwege 2016 de werving van bijvoorbeeld een fondsenwever kan starten zodat in 2016 alleen al om die reden geen resultaten op dat vlak haalbaar zijn. De VVG is van mening dat zonder heldere criteria waaraan de voortgang door de participanten kan worden gemeten en een gelijklopende toepassing daarvan, het traject voor het GNR in financieel opzicht veel te risicovol wordt. De participanten moeten dit helder en duidelijk op het netvlies hebben. De VVG heeft de participanten tijdens de inspraak daarop gewezen, maar dat heeft niet geleid tot de noodzakelijke concretisering.	Wij zullen de verdere sturing van het transitieplan dus incorporeren in de jaarlijkse beleidscyclus. Daarmee bereiken we dat de afwegingen die in het transitieplan worden gemaakt voortdurend en integraal verbonden blijven met het beleid en de bedrijfsvoering in zijn geheel. De participanten kunnen hun beslissing om de transitiebijdrage in 2017 en 2018 toe te kennen dan afwegen in het kader van de begroting als geheel. Wij zullen niet een discussie starten over het tevoren opstellen van criteria voor deze afweging. Dat zou slechts leiden tot het formuleren van resultaatverplichtingen en hoe mooi het ook zou zijn om die te hebben, daarvoor moet er nog te veel gedaan worden en daarvoor is het dus nog te vroeg. Dat er in 2016 nog onvoldoende voortgang kan worden gemeten is duidelijk. Wij zijn niet gelukkig met de keus om deze bijdrage in delen beschikbaar te stellen omdat het de focus te sterk legt op het zichtbaar maken van resultaten op de korte termijn. We geven de gemeenten in overweging dit standpunt te herzien.
Verbetermogelijkheden voor uitwerking van het TP De VVG ziet een aantal verbetermogelijkheden voor uitwerking van het TP. Het TP zou daarmee naar onze mening aan kracht en overtuiging kunnen winnen. Het betreft de navolgende punten. I. Urgentie van de zekerstelling structurele financiering In januari 2016 of anders in de loop van 2016 worden, op basis van de uitspraak van de Hoge Raad, de consequenties van het uittreden van Amsterdam helder. Het is mogelijk dat er daardoor reeds vanaf 1 januari 2017 een gat van tenminste € 190.000 valt in de exploitatie. In de "Toelichting	Gelet op de uitspraak van de Hoge Raad zal het geschetste acute probleem zich niet voordoen. Naar aanleiding van die uitspraak hebben wij de desbetreffende passage in het Transitieplan herschreven.

voorstel besteding jaarlijkse Transitiebijdrage € 175.000” (hierna: Toelichting) die u aan de participanten t.b.v. de lopende inspraakronde beschikbaar hebt gesteld, benoemt u dit dilemma (pag. 2 onder 4). Uw oplossing is een separaat door de participanten op te stellen “arrangement”. Waaraan of beter aan wie u daarbij denkt blijft onduidelijk. In het TP zelf rept u niet over deze urgentie. <i>De VVG stelt voor het TP op dit punt aan te vullen en expliciet te maken dat het gemeentelijk eigenaarschap met zich mee brengt dat de Gooise participanten dit “gat” in elk geval zullen opvullen. In de verschillende zienswijzen doen de participanten op dit punt geen heldere uitspraken. Die uitspraken zijn absoluut noodzakelijk om acute financiële problemen te voorkomen.</i>	
1. In het verlengde daarvan stellen wij conform ons Ledenstandpunt voor om de Gooise participantenbijdrage concreet te verhogen van 65% naar 75%. Dat geldt ook voor het opnemen van de verplichting in de Samenwerkingsovereenkomst 1992 om de tekorten in de structurele financiering van GNR aan te vullen. Het TP mist in onze ogen nog de concretisering van de betekenis van het gemeentelijk eigenaarschap. Het bieden van bestuurlijke helderheid op dit punt door het GNR is o.i. essentieel voor een transparante besluitvorming.	Gelet op de uitspraak van de Hoge Raad is er voor de hier voorgestelde verhoging van de bijdragen van de Gooise gemeenten vooralsnog geen noodzaak. Ongetwijfeld zal in de komende maanden overleg over de mogelijkheid van wijziging in de kostenverdeling aan de orde kunnen komen. De Hoge Raad heeft duidelijk gemaakt dat voor eenzijdig genomen beslissingen geen ruimte is.
2. Het TP (pag. 8) biedt geen inzicht in de financiële consequenties voor de participanten op de middellange en lange termijn. Uit de teksten over de financiën op de korte en middellange termijn in onderlinge samenhang ontstaat zelfs de indruk, dat de participanten kunnen volstaan met hun huidige bijdrage: de tijdelijke – niet voor niets <i>extra</i> genoemde – bijdrage van € 1 per inwoner voor 3 jaar stopt na 2018; sterker nog: hij kan zelfs eerder worden afgebouwd! De mogelijkheid van een structurele verhoging na 2018 wordt zelfs niet vermeld in het TP. De teksten wekken de verwachting dat na 2018 via alternatieve verdienmodellen en inkomstenbronnen (welke en voor hoeveel wordt niet hard gemaakt) en mogelijke extra fondsen de hogere – structurele – exploitatiekosten worden gefinancierd. Uit de Toelichting blijkt een ander beeld: de (structurele) exploitatiekosten blijven gelijk en nieuwe bijdragen worden niet toegerekend aan de exploitatie. Het TP is op dit punt onhelder en inconsistent. <i>De VVG bepleit een heldere onderbouwing van de structurele exploitatiekosten en het expliciet maken wie daarvoor aan de lat komt te staan. De Gooise participanten lijken in hun zienswijzen deze rol niet</i>	Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden. Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is.

<i>voor zichzelf te zien weggelegd, althans daar spreken zij zich niet duidelijk of expliciet over uit.</i>	
II. Hoe groot is de financiële opgave op langere termijn? De VVG mist in het TP een onderbouwing van de financiële structurele opgave op lange termijn. Het TP benoemt wel het vertrek van Amsterdam en het feit dat de provincie haar bijdrage bevriest op het huidige niveau. In de Toelichting is dat manifester weergegeven. Uit de rondgang bij alle betrokken partijen door kwartiermaker Adriani is gebleken, dat voor de belangrijkste doelstelling – versterking van de organisatie – een extra structurele investering van € 900.000,- nodig zou zijn. De VVG is verrast dat deze kostenpost in het geheel niet (expliciet) in het TP in beeld wordt gebracht. Het was immers één van de belangrijkste concrete bevindingen van de door het DB aangewezen kwartiermaker. DB-lid wethouder G. Pas liet in de commissievergadering van Huizen op 27 januari weten dat het DB dit bedrag bestuurlijk niet realistisch zou hebben geacht. Dat verbaast de VVG zeer nu uw college wel de noodzaak van organisatorische versterking als zodanig erkent maar kennelijk niet de financiële consequenties ervan. De VVG verzoekt u te onderbouwen op welke punten structurele organisatorische versterking noodzakelijk is en wat daar dan de acceptabele kosten van zijn. Overigens verbaast de handelwijze van uw DB op dit punt de VVG; kennelijk worden politiek bestuurlijke afwegingen gemaakt los van de statutaire doelen van GNR. In onze ogen dienen de leden van het DB de belangen van de organisatie te dienen en niet de politiek bestuurlijke van de participanten. Hier wreekt zich kennelijk de dubbelrol van de leden van uw DB.	De ontwikkeling van de kosten op de langere termijn zal in de cyclische doorontwikkeling van de begroting worden meegenomen. Dan zal er ook een goede onderbouwing worden gegeven, mede gelet op de eventuele opbrengst van verdienmodellen, derdengelden en samenwerking met derden zoals de Regio Gooi en Vechtstreek. Wij hebben een bestuurlijke inschatting gemaakt van de eventuele bereidheid van de participanten om op dit moment over te gaan naar structurele verhoging van de participantenbijdrage. De bereidheid is er naar onze overtuiging nu niet. Dat wil niet zeggen dat wij de versterking van de organisatie niet nodig vinden. Maar de weg daarheen loopt via betere benutting van verdienmodellen, betere werving van derdengelden en betere samenwerking met de Regio. Omdat de netto effecten daarvan op dit moment niet zijn te ramen vinden wij het niet zinvol een discussie te voeren over de betekenis van het door Adriani genoemde bedrag. Wij hebben in het Transitieplan de hierop betrekking hebbende passages herschreven zodat beter duidelijk is hoe wij hier in staan.
De VVG constateert ook dat het TP in het uitvoeringsplan geen uitspraken bevat over het terugdraaien van de eerdere bezuinigingen van de participanten van € 250.000,-. Dit was een nadrukkelijke wens van de leden van de VVG in het Ledenstandpunt (zie aldaar onder 4) om de organisatie weer op orde te krijgen. De VVG bepleit daarnaast dat in het TP de kosten van de voorgestelde organisatorische samenwerking met de Regio expliciet worden gemaakt. VVG gaat er vanuit dat deze nieuwe taken niet zonder meer in de huidige Regio-organisatie en -begroting worden opgevangen. Dan blijven die kosten ook op de exploitatie van GNR drukken; of worden die opgevangen door een hogere bijdrage van de gemeenten aan de Regio? De VVG verzoekt om verheldering op deze punten.	Voor een besluit om de eerdere bezuinigingen terug te draaien geldt hetzelfde. Het lopende onderzoek naar samenwerking met de Regio moet antwoord geven op de hier gestelde vragen. Dat kan in het Transitieplan nog niet expliciet worden gemaakt en komt daarom in het vervolg aan de orde in de gewone begrotingscyclus.

Op basis van de ons ter beschikking staande gegevens komen wij tot de navolgende verhoging van de exploitatiekosten voor de periode na 2018. Voorzienbare extra exploitatiekosten GNR op basis van de door de participanten geformuleerde ambities. • Opvang vertrek Amsterdam € 190.000 • Terugdraaien bezuinigingen/kosten samenwerking Regio € 250.000 • Extra Fte (aandeel gemeenten in 9 ton uitgaande van 75% aandeel) € 775.000 • “Gat van de provincie” (huidige 5 ton; dus minder dan huidige 25%) € 340.000 • PM Bezuiniging SNL (schatting) € 50.000 extra bijdrage Gooise Meren na 1 januari 2016 € 25.000 (minus) Totaal € 1.580.000	Deze cijferopstelling valt op dit moment voor ons niet te onderschrijven. Dat doen we dan ook niet. Een goed onderbouwde discussie hierover komt uiteraard aan de orde bij de eerstvolgende begroting (of eerder bij een tussentijdse begrotingswijziging, als daar aanleiding voor is).
De in het TP voorgestelde maatregelen moeten naar onze mening erop gericht zijn de extra exploitatiekosten bovenop de huidige bijdrage van de exploitanten te dekken. Daarop komen wij hierna terug bij het onderscheid tussen structurele en incidentele inkomstenbronnen. De VVG ziet op dit punt als enig concrete voorstel het indexeren van de participantenbijdragen. Die maatregel draagt bij maar biedt zeker geen soelaas voor de oplossing van dit forse financiële exploitatieprobleem.	Het indexeren van de participantenbijdrage levert een bijdrage aan de begroting maar is – niet meer en niet minder – één van de mogelijkheden om op het begrotingsvolume te sturen. Wij zullen alle andere mogelijkheden tevens beoordelen en daarna tot samenhangende voorstellen komen.
III. Urgentie van het op orde brengen van de organisatie Hiervoor zijn wij ingegaan op het feit dat de extra formatie nodig voor het weer op sterkte brengen van de GNR-organisatie niet in beeld is gebracht. Adriani becijferde die op € 900.000,-. Uit het TP en de Toelichting blijkt die noodzaak niet. Uit de Toelichting blijkt dat sprake zal zijn van een tijdelijke financiering van de noodzakelijke uitbreiding van de formatie. Voor de periode na 2018 is dus kennelijk geen extra formatie (meer) voorzien. De vraag is dus of het DB die noodzaak niet (meer) ziet en, zo ja, waarop die conclusie is gebaseerd gelet op de rapportage van Adriani. Het verschil tussen € 900.000 en 0 is wel erg groot. Dat vereist transparantie.	Voor de periode na 2018 doen wij nog geen uitspraak omdat wij de onderbouwing nog niet rond hebben. Het vervolg zal hier immers mede gebaseerd zijn op de uitkomsten van de verkenning van de samenwerking met de Regio. Zoals hiervoor gezegd hebben wij de betreffende passages in het Transitieplan aangepast.
IV. Onderscheid structurele en incidentele inkomsten Het TP en m.n. het uitvoeringsplan leunt voor de verhoging van de inkomsten van GNR sterk op het concept van nieuwe verdienmodellen, vergroting	Die ambities laten zich nog niet vertalen in concrete doelstellingen. Wij willen ervoor waken dat hier te snel sprake is van resultaatverplichtingen die later misschien maar moeilijk hard te maken zullen zijn. In de komende periode zullen wij hier specifieke verkenningen doen en daarover zullen wij

van het aantal begunstigers en extra fondsen(werving). Op zich zelf kan VVG dat onderschrijven maar mist daarbij het wezenlijke onderscheid tussen structurele en incidentele inkomsten. Het TP formuleert vooral ambities over mogelijk aan te boren inkomstenbronnen maar ambities en doelstellingen t.a.v. de hoogte en de aard van de op die wijze te verwerven middelen ontbreken. VVG bepleit ook op dit punt concretisering van de ambities. Daarmee wordt helder gemaakt welke inzet bestuurlijk wordt verwacht om de nu al jaren slepende problematiek ook daadwerkelijk op te kunnen lossen. Het TP lijkt in zijn huidige vorm die problemen voor zich uit te schuiven naar 2018, hetgeen niet uw bedoeling kan zijn.	rapporteren via de gebruikelijke planning en control producties (begroting en rekening).
V. De ambities voor nieuwe inkomstenbronnen De VVG plaatst een aantal kanttekeningen en vragen bij de verschillende genoemde inkomstenbronnen: 1. Fondsen Vrienden van het GNR Een mogelijke structurele inkomstenbron die bij ons vragen oproept zijn de fondsen die door de Vrienden van het GNR via hun burgerinitiatief begin 2015 zijn toegezegd: € 150.000,- per jaar structureel. Uit de Toelichting (pag. 1, tabel 1) blijkt echter dat het gaat om incidentele middelen, waarbij bovendien nog de voorwaarde geldt, dat die middelen pas beschikbaar worden gesteld als het GNR een nieuwe bestuurssamenstelling heeft ("vanaf nieuwe governance"). De VVG vraagt zich af of dat laatste betekent dat, nu de Gooise participanten hebben aangegeven tegen het nieuwe governance-model te zijn en willen vasthouden aan democratische controle en verantwoording, ook deze incidentele middelen vooralsnog niet beschikbaar zullen komen? De VVG gaat ervan uit dat juist de VGNR haar aandeel zal leveren. Ook al gaat dan dus om incidentele middelen die niet inzetbaar zijn voor de exploitatie.	Wij zullen met de Vrienden van het GNR het gesprek hierover aangaan. Het past ons niet daarover op dit moment de gevraagde uitspraken te doen.
2. Fondsenwerving De VVG is blij met de versterking van de fondsenwerving. Dat is o.i. structureel nodig. Uit de Toelichting maken wij op dat het zal gaan om een tijdelijke formatie-uitbreiding voor dit doel. De VVG ziet dit als een forse opgave nu het GNR niet de enige (natuur-)organisatie zal zijn die zich op deze "markt" begeeft omdat de rijks- en provinciale overheden zich steeds meer terugtrekken; de concurrentie is dus groot. Ook dit zullen overigens incidentele middelen zijn. Die bieden dus geen een oplossing voor de structurele financieringsopgave.	Eens.

3. Samenwerking met collega-organisaties als Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, het Utrechts Landschap e.a. Samenwerking met het oog op schaalvoordelen is zeker gewenst. De VVG verwacht daaruit echter geen nieuwe middelen en/of wezenlijke besparingen. Ook deze organisaties worden geacht meer eigen en nieuwe inkomsten te verwerven en zullen dus niet kunnen bijdragen in of aan de exploitatie van GNR. Werkzaamheden onderbrengen bij deze organisaties zal niet voor niets kunnen gebeuren, net zoals dat het niet geval zal zijn bij de Regio. Ook de samenwerking met partijen als het Plassenschap Loosdrecht (een Gemeenschappelijke Regeling net als de Regio), het Geopark en het Nationaal Park Utrechtse Heuvelrug , hoezeer gewenst ook, zullen in onze ogen niet leiden tot extra inkomsten; al deze organisaties of samenwerkingsverbanden zijn bijna volledig afhankelijk van overheidssubsidies.	Wij gaan de mogelijkheden voor samenwerking met alle daarvoor in aanmerking komende organisaties nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze samenwerking bijdraagt aan: - verhoging van de kwaliteit - beperking van de kwetsbaarheid - beperking van de kosten.
4. MIRT en MRA De VVG vraagt zich af welke inkomsten te verwachten zijn uit het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT) van het rijk. Daarin staan (grote) infrastructurele projecten centraal, zoals in het Gooi de verbredingen van A1 en A27. De primaire inbreng in dit programma moet in onze ogen nu juist komen van de VVG: de belangen van natuur en landschap verdedigen, omdat mag worden aangenomen dat het risico van aantasting van die waarden groot is door de aanleg van nieuwe infrastructuur. Ook het GNR speelt hierin primair een belangenbehartigende rol. De VVG ziet wel een rol voor het GNR in het kader van projecten, bijv. voor compensatie van natuur. Uitvoering van projecten door het GNR zullen, naar wij aannemen, kostendekkend zijn en geen inkomsten opleveren; zeker niet structureel. Sterker nog: juist voor de uitvoering van dit soort projecten is (structurele) versterking van de organisatie nodig! Hetzelfde geldt voor projecten in het kader van de Metropoolregio Amsterdam (MRA).	Wij gaan de sturing op projecten en de middelen die daarvoor in de werkorganisatie moeten worden opgenomen in de komende tijd strakker en transparanter maken.
5. Eigen inkomsten vergroten Versterking van de eigen inkomsten is zeker nodig. Daarbij plaatsen wij een aantal principiële kanttekeningen, zoals bij natuurbegraven en houtverkoop. VVG heeft begin 2015 een notitie over natuurbegraven uitgebracht waaruit blijkt, dat de deze ontwikkeling in het Gooi ruimtelijk ongewenst is i.v.m. de aantasting van de natuur en van archeologische waarden. Houtverkoop moet primair passen in de beheerdoelstellingen van de terreinen. Bij verdienmodellen voor recreatie en toerisme op	Wij gaan de mogelijke verdienmodellen nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze kunnen bijdragen aan de begroting. Dat doen wij uiteraard binnen de statutaire doelstelling.

en rond de GNR-terreinen gelden de beheerdoelstellingen eveneens als randvoorwaarde. Pretparkachtige toestanden in het Gooi moeten worden voorkomen. Dat gevaar is reëel nu medio 2016 de status van ‘beschermde natuurmonument’ van negen gebieden van het GNR vervalt. Dat kan de deur openzetten voor projectontwikkelaars die nieuwe kansen zien onder het motto van ‘vermarkting’ van de natuur. Zie bijvoorbeeld ‘Blaricum aan Zee’. De kerntaak van het GNR is behoud van de terreinen; de openstelling is daarvan een afgeleide en geen hoofddoel. De huidige statutaire doelstelling dient naar onze mening gehandhaafd te worden. De VVG vraagt het DB om bevestiging hiervan en voelt zich hierin gesteund door de zienswijzen van de participanten.	
6. Nieuwe werkgebieden Voor de nieuwe werkgebieden in het waterbeheer en monumentenzorg geldt hetzelfde als bij het MIRT en de MRA: het zal hooguit om kostendekkende projecten gaan; ze zijn immers afhankelijk van overheidssubsidies. De VVG vraagt zich ook af of deze taken nieuwe risico’s met zich meebrengen voor de organisatie en specifieke kennis vereisen die moet worden aangetrokken. De focus van het GNR moet op haar kerntaak blijven. Ook op dit punt wordt de VVG gesteund door de participanten.	Gelet op de ontvangen zienswijzen stellen wij vast dat er geen draagvlak is voor het voornemen om het GNR te ontwikkelen in de richting van een brede erfgoedorganisatie. Daar zien wij dan ook van af.
7. Begunstigers Het TP zet ook in op uitbreiding van het aantal begunstigers. Dat is zeker nodig. De VVG stelt op basis van eigen ervaring vast, dat de trend van de afgelopen jaren nu juist is dat mensen zich steeds minder binden aan langjarige lidmaatschappen maar op andere wijze hun betrokkenheid tonen. Het blijkt bijzonder moeilijk en kostbaar om de ledenterugloop te stoppen, laat staan om te buigen naar groei. Dat geldt ook voor de andere terrein behorende organisaties. Illustratief is het feit dat twee derde van het aantal ondertekenaars van het burgerinitiatief ‘Vrienden van het GNR’ geen lid is van het GNR. Men geeft kennelijk de voorkeur aan andere vormen van het tonen van betrokkenheid boven financiële binding. Belangrijkste reden om hier op in te zetten is versterking van de verbinding van het GNR met de Gooise bevolking. Het financiële probleem wordt er zeker niet mee opgelost. Concluderend missen wij in het TP op het punt van de nieuwe verdienmodellen een reëler verwachtingspatroon, zeker in relatie tot de omvang van m.n. de structurele financiële opgave (zie hiervoor) zoals VVG die heeft vastgesteld.	Wij gaan de mogelijkheden om bijdragen van begunstigers – financieel of anderszins - nader in beeld brengen en beoordelen of en hoe deze kunnen bijdragen aan de begroting.
VI. Het bestuursmodel	Bij de keuze van een aangepast bestuursmodel zal een heldere verbinding worden gemaakt tussen de

De VVG is warm voorstander van het door u concreet voorgestelde bestuursmodel: een bestuur van onafhankelijk deskundigen o.l.v. van een onafhankelijk voorzitter met daarnaast een Raad van Advies of Toezicht. Essentieel voor de VVG is daarbij de onafhankelijkheid. De bestuursleden mogen geen bepaald (deel-)belang of bepaalde groepen vertegenwoordigen. Op dat punt gaan wij uit van absolute transparantie. De VVG waardeert het dat u voor de bestuursstructuur in het TP wel met concrete maatregelen en met voorstellen voor invoering op korte termijn komt. Wij vragen ons echter af of dat op dit moment verstandig is. Uit de zienswijzen van Blaricum, Hilversum, Huizen en Laren en blijkt dat er geen politiek draagvlak is voor deze weg. De VVG bepleit conform het Ledenstandpunt het uitzetten van een proces gericht op invoering van het uiteindelijk voorgestelde bestuursmodel. Hiervoor sluiten wij aan bij het verzoek van de genoemde participanten om met aangepaste modellen te komen. Democratisch legitimatie en aanspreekbaarheid van bestuursleden lijkt (vooralsnog) een voorwaarde te blijven. Gelet op het feit dat de gemeentelijke verantwoordelijkheid sterker en groter moet worden lijkt ons dat vooralsnog een op zich legitieme wens. Een groeimodel lijkt daarom gewenst. De VVG mist overigens in de kostenopzet in het TP voor de langere termijn een opgave en opname van een post voor bestuurskosten. Deze zullen aanmerkelijk hoger worden dan in het huidige model met onbezoldigde bestuurlijke vertegenwoordigers.	bestuurlijke verantwoordelijkheid van het GNR-bestuur en (verbeterde) mogelijkheden voor kaderstelling vooraf en controle achteraf door de bestuursorganen van de participanten (de colleges van B&W en de raden van de gemeenten en het college van GS en de staten van Noord-Holland). Daarmee wordt de politiek-bestuurlijke aanspreekbaarheid van de bestuursleden gegarandeerd.
VII. Overige aandachtspunten op basis van inspraakronde van het TP in januari 2016 De VVG heeft in januari ingesproken bij de raden van Blaricum (12 januari), Laren (21 januari) en Huizen(27 januari). Wij hebben daarbij in hoofdlijnen onze hierboven weergegeven insteek over het voetlicht gebracht. In de gemeente Gooise Meren was het TP nog niet geagendeerd. De behandeling van het TP in de provinciale commissie van advies en bijstand is pas op 22 februari gepland. De VVG brengt naar aanleiding van de wel ingediende zienswijzen graag nog een aantal aandachtspunten onder uw aandacht. 1. De participanten zijn bereid om te bezien of de BTW-compensatie, die wordt gehanteerd bij projecten en voor participanten financieel voordelig is, terug zou kunnen vloeien naar het GNR. Daarmee zouden de incidentele inkomsten kunnen worden versterkt. De VVG ondersteunt dit streven.	Wij zullen in samenwerking met de participanten een goede analyse maken van de voor- en nadelen van de bestaande afspraken over de BTW-compensatie. Op basis van die (bij voorkeur gedeelde) analyse zal het draagvlak voor een voorstel voor aanpassing worden beoordeeld.

2. De extra tijdelijke bijdrage voor de transitieperiode zou ook gegeven moeten worden door de niet-Gooise participanten: de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland. De VVG is die mening ook toegedaan, alleen al vanwege het feit dat de afspraken tussen de participanten in de Samenwerkingsovereenkomst nog onverkort voor alle partijen gelden. Het kan niet zo zijn dat twee partijen zich daar eenzijdig aan onttrekken Voor Amsterdam geldt het principe dat de huidige afspraken blijven gelden totdat de Hoge Raad heeft uitgesproken dat die niet meer gelden.	De provincie Noord-Holland en de gemeente Amsterdam stellen geen bijdragen voor de transitiefase ter beschikking.
3. Dat geldt overigens naar onze mening voor ook voor de omvang van de participantenbijdrage van Noord-Holland : 25%. Het eenzijdige besluit van de provincie tot bevrozing van de huidige bijdrage is ook in strijd met de genoemde Samenwerkingsovereenkomst. De VVG kan zich voorstellen dat er beleidsmatige overwegingen zijn voor de provincie voor een dergelijke stap maar bestuurlijk-juridisch kan dat niet op dit moment en op deze wijze. Bestuurlijke zorgvuldigheid zou voorop moeten staan. De VVG verzoekt het DB te bevestigen dat, zolang er geen overeenstemming is over aanpassing van de noemde overeenkomst, de provincie zich aan haar afspraken zal moeten houden. De VVG zal dit ook bepleiten bij de inspraak bij de provincie op 22 februari a.s.	Eens. Wijziging is alleen mogelijk als alle participanten het daarover eens worden.
De VVG verzoekt het DB om het TP op de aangegeven punten te verduidelijken en/of op de aangegeven wijze aan te passen en de gevraagde onderbouwing te verstrekken.	Wij hebben het transitieplan mede naar aanleiding van deze zienswijze op onderdelen aangepast.

9. Personeelsvertegenwoordiging

Reactie	Beoordeling van deze reactie
Op 1 februari jl. heeft de Personeelsvertegenwoordiging Goois Natuurreservaat (PVT*) van de directie-rentmeester Bert van der Moolen het verzoek gekregen om een advies en zienswijze te geven op de inhoud van het Transitieplan, de versie zoals die door het algemeen bestuur in november 2015 is behandeld. Het advies heeft betrekking op de inhoud van het transitieplan zelf, maar ook op de gevolgen die het heeft voor de organisatie en het personeel. Door Bert van der Moolen is aangegeven dat mogelijke wijzigingen in arbeidsvoorwaarden en rechtspositie met de vakbonden zullen worden besproken. Ze maken daarmee geen onderdeel uit van dit advies. Het personeel is in 2015 in totaal vijfmaal plenair geraadpleegd door P. Winsemius en M. Adriani en vervolgens na het bestuursbesluit geïnformeerd door waarnemend voorzitter E. Roest. Daarbij is laatstgenoemde ingegaan op de mogelijke wijzigingen in bestuur en organisatie. De PVT constateert op basis van de reacties van het personeel tijdens de vijf bijeenkomsten en reacties op dit advies dat het voorliggende plan om samenwerking te zoeken met de Regio Gooi en Vechtstreek gedragen wordt door het personeel.	Positief.
Met de keuze voor de Regio heeft ons bestuur feitelijk invulling gegeven aan het standpunt zoals verwoord in het PVT-advies van november 2014 op de beoogde samenwerking met de PWN. In dit advies is aangegeven dat een regionale samenwerkingspartner - genoemd hierbij is de Regio Gooi en Vechtstreek - in beginsel de voorkeur heeft van het personeel boven samenwerking met het PWN. Dit in verband met de herkenbaarheid en verankering van de GNR-organisatie in het Gooi en behoud van het 'sterke merk' Goois Natuurreservaat. De reacties van het personeel tijdens de bijeenkomsten bevestigen deze denklijn. De samenwerking op diverse gebieden in de Regio Gooi en Vechtstreek - een hecht samenwerkingsverband van gemeenten in de regio - is vergelijkbaar met de samenwerking van de participanten in onze stichting. Daarbij passen de beleidsvelden van de regio op vlakken als natuur en landschap, recreatie, regionale ontwikkeling, milieu en gezondheid goed bij de doelstellingen van het Goois Natuurreservaat. Daarbij onderkent de PVT dat bij samenwerking, naast vermindering van financiële risico's en een beoogde	Positief.

kwaliteitsverbetering op een aantal gebieden, ook kostenbesparende efficiencyvoordelen kunnen worden bereikt.	
De PVT gaat er van uit dat de samenwerking geen beletsel vormt voor de status van de stichting als 'goed doel' en als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) te behouden. Bij welke samenwerkingsvorm dan ook dient de status als vaste beneficiënt van de Nationale Postcode Loterij verzekerd te zijn. Wij zijn er van overtuigd dat de samenwerking met de Regio ook zal worden gedragen door de Gooise samenleving, van bedrijven en burgers, en daarmee een goede basis vormt voor het vergroten van betrokkenheid en (financiële) steun voor ons werk. De PVT is van mening dat op die wijze een goede basis kan worden gelegd om het 2800 hectare tellende Goois Natuurreservaat duurzaam te behouden. Ook sluit het aan bij de verkenning van Pieter Winsemius in zijn rapport 'Gebed zonder End?' dat behoud en beheer van het Goois Natuurreservaat vooral een verantwoordelijkheid is van de mensen die er dagelijks van (kunnen) genieten. Diverse burgerinitiatieven, zoals van de 'Vrienden van het Goois Natuurreservaat' (VGNR), wijzen al in deze richting en dienen feitelijk gefaciliteerd te worden. De wens van het bestuur om de Stichting GNR nadrukkelijker te positioneren als 'groene drager' van de identiteit van de regio past bij de historie en het profiel van de GNR-organisatie en sluit aan op de kennis, vaardigheden en ervaring van de medewerkers.	Positief.
Overigens streeft het bestuur er daarnaast naar dat de organisatie zich breder moet oriënteren op andere ontwikkelingen zoals het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT), monumentenzorg en Plassenschap en wil het bestuur de Stichting GNR uit een isolement halen door het te betrekken bij andere regionale ontwikkelingen. Deze tweeledige koers en vooral een verbreding van haar scope zal veel energie vragen van de toch al kleine en onder druk staande organisatie. Gezien de beperkte omvang van de organisatie is het zeer de vraag of dit waargemaakt kan worden. Daarnaast kan op voorhand worden betwijfeld of verbreding van haar scope enig voordeel / rendement voor de Stichting GNR zal opleveren gezien vanuit het statutaire doel natuurbehoud- en beheer en recreatie.	Wij gaan de mogelijkheden voor samenwerking met alle daarvoor in aanmerking komende organisaties nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze samenwerking bijdraagt aan: - verhoging van de kwaliteit - beperking van de kwetsbaarheid - beperking van de kosten.
In dit verband is de PVT van mening dat de stichting zich moet richten op haar kerntaken zoals vastgelegd in de statuten: het duurzaam in stand houden van het op dit moment 2800 hectare grootte Goois Natuurreservaat en bezoekers de gelegenheid te bieden om van deze natuur te genieten, 'Back to	Gelet op de ontvangen zienswijzen stellen wij vast dat er geen draagvlak is voor het voornemen om het GNR te ontwikkelen in de richting van een brede erfgoedorganisatie. Daar zien wij dan ook van af.

Basic!'. Dit omdat juist de Regio - getuige ook de Regiokaart 2025 - zich richt op de kwaliteit in het ruimtelijke beleid, uitgesplitst naar landschap, natuur, cultuurhistorie, recreatie, woningbouw, bedrijven en infrastructuur. De stichting en de Regio zijn hierin complementair. Bij de lange termijn doelstelling stelt de PVT dan ook vraagtekens bij de transformatie van het GNR naar een 'brede erfgoedorganisatie'.	
In het Transitieplan wordt op meerdere plaatsen gesproken over de regio en de positie van de Stichting Gooisch Natuurreservaat hierin. Er wordt echter niet of nauwelijks ingegaan op welke wijze in de samenwerking met de Regio synergievoordelen worden behaald en hoe dit voordeel aan de stichting ten goede komt. Een brede inventarisatie van doelstelling, financiën, taken en middelen van de beide organisaties, zoals die bij de PWN destijds heeft plaatsgevonden, is noodzakelijk. Pas dan kan op de zogeheten PIOFACH aspecten (Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting) voordeel worden behaald. De PVT is van mening dat met deze samenwerking tegemoet gekomen kan worden aan het grotendeels wegnemen van risico's en kwetsbaarheden die gekoppeld zijn aan een relatief kleine organisatie.	Wij gaan de mogelijkheden voor samenwerking met de Regio zoals met alle daarvoor in aanmerking komende organisaties nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze samenwerking bijdraagt aan: - verhoging van de kwaliteit - beperking van de kwetsbaarheid - beperking van de kosten.
Daarbij gaat de PVT er van uit dat bij een mogelijke verschuiving van deze PIOFACH-taken naar de Regio aan de huidige personeelsleden die met deze taken zijn belast een baangarantie wordt geboden. Dit op basis van het aantal uren en het salarisniveau van hun aanstelling.	Dit zal nader worden beoordeeld waarbij in alle voorkomende gevallen zeer zorgvuldig met de belangen van de betreffende medewerkers zal worden omgegaan.
Financiën In het Transitieplan wordt de intentie uitgesproken dat het "dagelijks bestuur en de directeur/rentmeester dit jaar actieve acquisitie gaan plegen om met bestaande en nieuwe stakeholders gesprekken aan te gaan om (bij voorkeur in allianties) verdienmodellen te ontwikkelen, kosten te delen en tot extra inkomsten te komen". Op deze weg zouden in 2015 de eerste stappen gezet worden. De PVT beschikt nog niet over informatie met betrekking tot de resultaten.	Wij gaan de mogelijke verdienmodellen nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze kunnen bijdragen aan de begroting. Dat doen wij uiteraard binnen de statutaire doelstelling.
Dat met de genoemde stakeholders; Regio Gooi en Vechtstreek, PWN, TOMIN, GAD, Natuurbegraven Nederland, Vrienden van het GNR en collega organisaties zoals Natuurmonumenten voordeel te behalen valt lijkt bij eerste beschouwing wel voor de hand te liggen. Een financiële onderbouwing ontbreekt echter. De PVT is beducht voor de personele inspanning en kosten die gemaakt moeten	Wij gaan de mogelijkheden voor samenwerking met de Regio zoals met alle daarvoor in aanmerking komende organisaties nader beoordelen en in beeld brengen of en hoe deze samenwerking bijdraagt aan:

worden om op een goede wijze deze allianties aan te gaan. Een nadere verkenning en gedegen marktonderzoek is noodzakelijk om de te verwachten opbrengsten goed te kunnen inschatten.	- verhoging van de kwaliteit - beperking van de kwetsbaarheid - beperking van de kosten.
Door de heer Adriani is aangegeven dat - zonder samenwerking met een andere partij - voor de aan het GNR opgedragen taken een aanvullende financiële bijdrage nodig is richting ca. 1 miljoen euro per jaar. Een samenwerking met de Regio levert mogelijk efficiency-voordelen op waardoor dit bedrag lager kan uitvallen. De PVT heeft grote twijfels dat met het aangaan van allianties met stakeholders en fundraising het ook in die situatie benodigde aanvullende bedrag kan worden behaald. Zeker indien daarbij de kosten van de hiervoor benodigde personele inspanning wordt betrokken. De ambities om extra inkomsten te genereren zijn hoog, de PVT heeft echter de indruk dat het bestuur té hooggespannen verwachtingen koestert van de (netto)opbrengsten.	De ontwikkeling van de kosten op de langere termijn zal in de cyclische doorontwikkeling van de begroting worden meegenomen. Dan zal er ook een goede onderbouwing worden gegeven, mede gelet op de eventuele opbrengst van verdienmodellen, derdengelden en samenwerking met derden zoals de Regio Gooi en Vechtstreek. Wij hebben een bestuurlijke inschatting gemaakt van de eventuele bereidheid van de participanten om op dit moment over te gaan naar structurele verhoging van de participantenbijdrage. De bereidheid is er naar onze overtuiging nu niet. Dat wil niet zeggen dat wij de versterking van de organisatie niet nodig vinden. Maar de weg daarheen loopt via betere benutting van verdienmodellen, betere werving van derdengelden en betere samenwerking met de Regio. Omdat de netto effecten daarvan op dit moment niet zijn te ramen vinden wij het niet zinvol een discussie te voeren over de betekenis van het door Adriani genoemde bedrag. Wij hebben in het Transitieplan de hierop betrekking hebbende passages herschreven zodat beter duidelijk is hoe wij hier in staan.
In het rapport van de heer Winsemius wordt aangegeven dat de financiële bijdragen van de participanten in de stichting in de afgelopen jaren zijn achtergebleven bij de prijspeilontwikkeling. Daarbij blijkt uit het benchmarkonderzoek (2011) dat het beheer tegen lage kosten wordt uitgevoerd, zeker wanneer hierbij de ligging van onze natuurgebieden nabij de Metropool Amsterdam in ogenschouw wordt genomen. Door de heer Winsemius wordt dan ook een oproep gedaan aan de participanten voor een hogere financiële bijdrage. De door enkele participanten toegezegde extra bijdrage van € 1 per inwoner is bestemd voor de kosten van de transitie en wordt besteed aan extra personeel en de kosten van opleiding. Deze bijdrage is tijdelijk. De gedachte dat uit het genereren van extra inkomsten uit allianties en fundraising het financiële tekort zou kunnen worden gedekt acht de PVT niet realistisch. De PVT is van mening dat zonder een structurele, aanvullende financiële bijdrage van de participanten het financiële tekort niet kan worden gedekt.	Wij realiseren ons dat de bereidheid van participanten om een hogere structurele bijdrage te geven mede afhangt van: - goed benutten van eventuele verdienmodellen en - goed benutten van eventuele derdengelden. Wij gaan daarom zichtbaar maken welke inspanningen wij daarvoor kunnen doen en wat de mogelijke opbrengst daarvan is.
Om de inkomsten structureel te verhogen omarmt de PVT het door meerdere partijen naar voren gebrachte idee om de aan de participanten toegekende uitkeringen uit het BTW-	Wij zullen in samenwerking met de participanten een goede analyse maken van de voor- en nadelen van de bestaande afspraken over de BTW-compensatie. Op basis van die (bij voorkeur

compensatiefonds - voor activiteiten welke gerelateerd zijn aan de uitgaven van de stichting - volledig ten goede te laten komen aan de stichting.	gedeelde) analyse zal het draagvlak voor een voorstel voor aanpassing worden beoordeeld.
Daarnaast is door de heer Winsemius de mogelijkheid geopperd om de uitkering uit het gemeentefonds voor het areaal in de buitengebieden ten goede te laten komen aan de stichting. Aangezien een belangrijk deel van dit buitengebied wordt beheerd door het GNR zien wij hierin een goede mogelijkheid de participantenbijdrage op te hogen. De PVT acht een nadere verkenning van beide geldstromen zeer gewenst.	Deze suggestie van Winsemius kan betrokken worden bij de discussie over een hogere participantenbijdrage maar dat is op dit moment nog niet aan de orde.
Tot slot moet worden opgemerkt dat de synergievoordelen van de samenwerking vanzelfsprekend ten goede moeten komen aan beide organisaties, waarbij niet elke dienstverlening aan elkaar eenvoudigweg wordt doorberekend.	Eens.
Bestuursstructuur De PVT onderschrijft het standpunt, zoals dat al door verschillende participanten is geuit, dat bij welke bestuursstructuur dan ook er een democratische borging moet zijn zoals vormgegeven in de statuten en het huishoudelijk reglement. De PVT is van mening dat de participanten als eigenaren van de in 1932 opgerichte stichting hun verantwoordelijkheid moeten nemen. In het rapport van de Winsemius wordt dat ook meerdere malen benadrukt. Dat betekent dat het bestuur primair verantwoordelijk moet zijn voor het beleid van de stichting. Daarbij kan het bestuur zich laten adviseren door deskundigen die al dan niet zitting hebben in het bestuur.	Eens.
De PVT stelt voor dat ons personeel, zeker in de transitieperiode, in een meer directe verbinding staat met het bestuur en stelt voor dat de onafhankelijk voorzitter dit contact behartigt. Dit kan vorm gegeven worden door bijvoorbeeld periodiek een gesprek te hebben met de personeelsvertegenwoordiging.	Wij staan hier positief tegenover maar zullen de verantwoordelijkheid van de directeur/rentmeester als bestuurder in de zin van de wet op de ondernemingsraden daarbij onverlet laten.
Het 'functiehuis GNR' In het transitieplan wordt gesproken over het aantrekken van nieuwe medewerkers. Ook bij de benutting van de tijdelijke transitiebijdrage wordt gedacht aan het aantrekken van personeel. Het lijkt de PVT echter zinvol om, alvorens nieuw personeel te werven, allereerst het 'functiehuis' van het GNR in de volle breedte te bezien, gekoppeld aan de mogelijkheden van het leveren van diensten en mogelijk personeel door de Regio.	Eens. Wij zeggen toe een goede 'foto' te maken van de bestaande werkorganisatie, dat wil zeggen een up-to-date organisatiebeschrijving, inclusief een beoordeling van de verhouding tussen taken en formatie.

Arbeidsvoorwaarden en rechtspositie Het voorstel van wijziging van de arbeidsvoorwaarden en rechtspositie (van provinciale naar gemeentelijke rechtspositie) zal ongetwijfeld te zijner tijd besproken worden met de vakbonden; de wet biedt hiervoor de nodige waarborgen. Het raakt echter direct de belangen van de medewerkers. Opvallend is dat het voorstel nogal pardoos in de middellange termijn voorstellen in het uitvoeringsplan is opgenomen, zonder verdere aanleiding, analyse, probleemstelling of doelstelling. De PVT wil dan ook de aantekening maken dat er geen overwegingen noch doelen aan een voorgenomen wijziging van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie ten grondslag lijken te liggen terwijl die voor de medewerkers wel relevant zijn.	Wij nemen deze opmerking ter harte. Een wijziging van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie dient te volgen uit een onderbouwde wens of noodzaak daartoe. Wij hebben de tekst in het Transitieplan daarop aangepast. Dit betekent overigens ook dat op dit stuk van zaken alle opties nog open blijven.
---	--