

Beleidsplan 2018-2023

Stichting Groene Hart

Inhoudsopgave

1. Onze visie op het Groene Hart
 - a. Betekenis van het Groene Hart
 - b. Ontwikkelingen en bedreigingen
 - c. Missie van onze stichting
2. Van kernkwaliteiten naar beleidsthema's voor onze stichting
 - a. Kernkwaliteiten
 - b. Vertaling waarden van het Groene Hart naar SGH-thema's
3. Operationalisering doelstellingen
 - a. Operationalisering van onze doelstellingen
4. Doelgroepen en communicatie
 - a. Doelgroepen
 - b. Communicatiemiddelen
 - c. Communicatieprotocollen
5. Inrichting organisatie (inclusief financiën)
 - a. Werkwijze en werkstijl
 - b. Organisatiestructuur
 - c. Bekostiging van organisatie en activiteiten
 - d. Projecten
 - e. Samenwerkingsverbanden

Bijlage: Organogram

1. **Onze visie op het Groene Hart**

a. Betekenis van het Groene Hart

In de jaren zestig van de vorige eeuw vond men de combinatie van een groot groen gebied en een groot verstedelijkt gebied (de Randstad) van grote betekenis; dat was en is de grondslag van het Groene Hart als concept. Openheid, rust en ontspanning waren toen de trefwoorden. Dat is nog onverminderd het geval. Het Groene Hart is als woon-, werk- en leefgebied voor de 700.000 inwoners van de regio van belang, maar ook voor de 7 miljoen bewoners die er 'omheen' wonen. En uit economische en (cultuur)historische redenen is het Groene Hart ook van bredere betekenis; het speelt een grote rol bij de aantrekkelijkheid van Nederland als vestigingsplaats, in het bijzonder voor onze economische motoren Rotterdam en Amsterdam. En het geeft letterlijk een groot deel van onze geschiedenis weer. Het kenmerkende landschap van het Groene Hart met haar veen(weide)-gebieden en plassen met de daarbij horende biodiversiteit heeft eigenstandige betekenis. Cultuurhistorie en ecologie van het gebied zijn van wereldklasse. De betekenis van het Groene Hart kent dus economische, sociaal-culturele, historische en landschapsecologische aspecten, die in onderlinge samenhang (en spanning) meerwaarde hebben. De kernkwaliteiten ervan zijn het behouden waard.

b. Ontwikkelingen en bedreigingen

In de afgelopen decennia zijn er ingrijpende bestuurlijke, ruimtelijke en economische ontwikkelingen in onze samenleving geweest. Die hebben weliswaar de essentie van het Groene Hart overeind gelaten, maar vormen wel een extra uitdaging bij behoud en ontwikkeling van het gebied in de komende jaren. In bestuurlijke zin is de verantwoordelijkheid en uitvoering van alles rond de kwaliteit van de leefomgeving van het nationale naar het gemeentelijke en regionale niveau verschoven. De decentralisatie van het natuur- en landschapsbeleid naar provincies en de nieuwe Omgevingswet, waarin de verantwoordelijkheid voor ruimtelijke kwaliteit en milieu vooral bij de gemeenten wordt gelegd, zijn daarvan recente uitingen. In maatschappelijke zin is al geruime tijd sprake van een proces waarbij de overheid (nationaal, provinciaal en gemeentelijk) een beperktere rol probeert te spelen en de samenleving (c.q. maatschappelijke partijen) aanspreekt om inzake (ruimtelijke) kwaliteit meer betrokkenheid en daadwerkelijke uitvoering inhoud te geven. Beide ontwikkelingen vinden plaats in een periode waarin ook de vijf I's van Paul Schnabel aan de orde zijn: individualisering, informalisering, informatisering, internationalisering en intensivering.

In 'fysieke' zin is de afgelopen decennia sprake geweest van een aanzienlijk bouwbeslag op het Groene Hart, zijn vraagstukken rond waterhuishouding, bodemdaling en CO2 prominent(er) op de agenda gekomen. We hebben (fors) ingeboet op de ruimtelijke en ecologische kwaliteit van ons gebied. In economische zin is de ontwikkeling in het Groene Hart minder voorspoedig gegaan dan in de omliggende gebieden. Tenslotte lijkt de afstand tussen het Groene Hart en de omgeving, de ring van steden en verstedelijkt gebied waar 7 miljoen Nederlanders wonen, de afgelopen decennia vergroot. Beperkte bekendheid en bereikbaarheid zijn daar onderdeel van maar ook het (vrijwel) ontbreken van bestuurlijke en economische samenspraak.

De belangrijkste bedreigingen voor het Groene Hart zijn naar onze mening de volgende:

- Gebrek aan samenwerking tussen overheden en tussen overheden en samenleving, in het bijzonder bij ruimtegebruik en ruimtelijke kwaliteit, waterhuishouding en bodemdaling, recreatie en marketing;
- Gebrek aan visie bij relevante actoren op essentiële aspecten van de kwaliteiten van het Groene Hart;
- Onvoldoende integratie van het Groene Hart in de 'Randstadmetropool';
- Ruimtelijke verrommeling;
- Bodemdaling en CO2-uitstoot, in samenhang met een te weinig aangepaste waterhuishouding;
- Achterblijvende bekendheid en bereikbaarheid van het Groene Hart;
- Achterblijvende (plattelands)economie, i.h.b. in de agrarische sector.

Natuurlijk hebben we als Stichting Groene Hart geen pasklare en eenvoudige oplossingen voor de voornoemde tekortkomingen en bedreigingen. We willen wel een nadrukkelijke bijdrage leveren aan behoud en ontwikkeling van de kernkwaliteiten van het Groene Hart door:

- Voortdurend op tal van manieren de betekenis en waarden van het Groene Hart te laten zien;
- Samen met anderen nemen van initiatieven om in gezamenlijkheid inhoud te geven aan de kernkwaliteiten;
- Op uitnodigende manier aanjagen van het debat over lastige vraagstukken, bijvoorbeeld over ruimtelijke kwaliteit, energietransitie en bodemdaling;
- Uitvoeren van projecten die de vitaliteit, beleefbaarheid en bekendheid van het Groene Hart vergroten;
- In de praktijk laten zien dat samenwerking tussen gebiedsactoren loont.

c. Missie

De missie van de stichting is om, gemotiveerd door de betekenis van het Groene Hart voor de regio zelf en voor haar omgeving, en gestimuleerd door de kansen die er liggen, invloed uit te oefenen op de ontwikkelingen in het Groene Hart, zodanig dat de kernkwaliteiten van het gebied worden versterkt. We doen dat door het stimuleren van andere partijen om de goede dingen te doen en door zelf welgekozen activiteiten en projecten uit te voeren. We werken daartoe aan versterking en verbreding van onze achterban en gaan strategische allianties aan met andere gebiedspartijen. We betrekken altijd andere stakeholders in het gebied bij onze activiteiten. Door een mix van activiteiten gericht op behoud én ontwikkeling van de regio zorgen we ervoor dat we een aantrekkelijke partner zijn voor initiatieven van derden.

2. Van kernkwaliteiten naar beleidsthema's

We laten ons in ons werk inspireren door de kernkwaliteiten van het Groene Hart en we vertalen die naar beleidsthema's die volgens ons van belang zijn. In het onderstaande geven we onze visie daarop weer en schetsen we de gewenste invulling van de geformuleerde beleidsthema's.

a. Kernkwaliteiten

Het Nationaal Landschap Groene Hart strekt zich uit over drie provincies: Zuid-Holland, Noord-Holland en Utrecht. Deze provincies zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het ontwikkelen en beheren van een landschappelijk mooi, maar ook vitaal Groene Hart. Aantrekkelijk voor inwoners om in te wonen, gewild bij bedrijven om zich te vestigen en populair bij bezoekers om te recreëren.

Het concept van het Groene Hart is destijds mede ontstaan vanuit de betekenis ervan voor de mensen en bedrijven in de zeer verstedelijkte 'ring' eromheen. Het was bedoeld om een twee-eenheid te vormen. In de (beleids- en bestuurs)praktijk is het accent in de loop van de tijd veelal komen te liggen op het onderscheid tussen stad en land, op de tegenstellingen.

De Stichting Groene Hart is van mening, zeker met het oog op de toekomst van de regio, dat een intensieve en levendige relatie tussen het Groene Hart en zijn omgeving van grote betekenis is voor beide. Aspecten als vestigingsklimaat en het belang van groene ruimte voor gezondheid en welbevinden spelen vanuit de verstedelijkte gebieden een steeds belangrijkere rol. En economische impulsen door bezoekers en waardering voor de kwaliteiten van het Groene Hart zijn belangrijk voor het Groene Hart zelf, omdat daarmee behoud en ontwikkeling van het gebied kunnen (blijven) samengaan.

Ondanks de ogenschijnlijk vanzelfsprekende relatie tussen het Groene Hart en het stedelijke ommeland, krijgt deze relatie in de praktijk slechts moeizaam gestalte. Dit geldt voor zowel de bestuurlijke, economische en sociaal-culturele kant daarvan. En als erover wordt geschreven en gesproken, blijft het veelal bij mooie woorden en goede bedoelingen. De Stichting Groene Hart wil in de komende jaren nadrukkelijk aandacht geven aan de relatie van het Groene Hart met de omringende steden en heeft daarbij behoefte aan verdieping op de achterliggende redenen voor de moeizame relatie en behoefte aan (te operationaliseren) handelingsperspectieven.

De sturing door de provincies van de ontwikkelingen in het Groene Hart was aanvankelijk gericht op de volgende kernkwaliteiten: landschappelijke diversiteit, (veen)weidekarakter, openheid en rust & stilte. In de loop der jaren zijn daaraan door ondermeer belangenorganisaties, betrokken ondernemers en maatschappelijke organisaties kwaliteiten toegevoegd die meer inhoud geven aan begrippen zoals beleving, historie en economie. De unieke waarden van het Groene Hart kunnen daarmee volgens ons in vier groepen onderscheiden worden:

- A. **Belevingswaarden:** veenweiden, waterhuishouding, water- en weidevogels, trekvogels, biodiversiteit, het leefgebied van diverse bedreigde dieren en planten, grote diversiteit tussen delen van het gebied.
- B. **Natuurlijke waarden:** rust, ruimte, water en groen als tegenhanger van de stedelijke omgeving, herkenbare en gewaardeerde landschappelijke elementen (verkaveling, knotwilgen, ...)

- C. **Historische waarden:** cultureel (agrarisch) erfgoed, ligging steden en dorpen en trekvaartrouten, polders met slagenverkaveling (Copelandschappen), legakkers, Oude Hollandse waterlinie.
- D. **Economische waarden:** hierbij is de plattelandseconomie ons uitgangspunt. Het landschap in het Groene Hart wordt grotendeels beheerd door boeren die hier hun inkomen verdienen, en zich daarnaast bezighouden met recreatie/toerisme/streekproducten. Zonder boeren in het gebied is geen landschapsbeheer mogelijk. Maar het gaat bij deze waarden ook om wonen en werken in het gebied in brede zin.

b. Vertaling waarden van het Groene Hart naar SGH-thema's

In de voorgaande opsomming van waarden zijn de oorspronkelijke kernkwaliteiten van het Groene Hart volgens ons zeer herkenbaar. Deze waarden kunnen als geheel vertaald worden naar beleidsthema's voor onze stichting, waarbij waarden en kwaliteiten worden gecombineerd.

Hieronder prioriteren we een viertal thema's voor het werk van de Stichting Groene Hart en plaatsen die in relatie tot de belangrijkste kernkwaliteiten van het Groene Hart:

		Groene Hart & Stedenring	Landschap & Identiteit	Waterbeheer & Bodemdeling	Economie & Bereikbaarheid
		(kern)kwaliteit			
Belevingswaarden	veenweiden			x	
	waterhuishouding water-, weide-, en trekvoegels biodiversiteit	x	x x	x x	x
Natuurlijke waarden	rust, ruimte, stilte groen/blauwe diensten	x	x x		
	verkaveling openheid	x	x	x x	
Historische waarden	agrarisch erfgoed		x		
	dorpen en steden polders waterlinie		x x	x	x
Economische waarden	land- en tuinbouw			x	x
	verstedelijking				x
	streekproducten agritoeerisme	x x			x x

Het thema **Groene Hart en Stedenring** gaat over de aspecten waarin het belang van het Groene Hart voor het omliggende stedelijke gebied (en vice versa) tot uiting komt. Deze aspecten zijn van fysieke, economische en sociaal-culturele aard. Wellicht zijn er belangen tegengesteld, maar er zullen zeker meer gemeenschappelijke belangen zijn. Aspecten als vestigingsklimaat en het belang van groene ruimte voor gezondheid en welbevinden spelen vanuit de verstedelijkte gebieden een steeds belangrijker rol. En economische impulsen door bezoekers en waardering voor de kwaliteiten van het Groene Hart zijn belangrijk voor het Groene Hart zelf, omdat daarmee behoud en ontwikkeling kunnen (blijven) samengaan.

Bij het thema **Landschap en Identiteit** vindt momenteel een verbreding plaats van het Groene Hart als veenweidegebied met polders en weidevogels naar het Groene Hart als binnentuin van de Randstad, waar naast het zo kenmerkende Hollandse landschap ook fraaie dorpen en stadjes deel van uitmaken, aantrekkelijk voor bewoners om in te wonen, (landbouw)bedrijven om succesvol in te ondernemen en bezoekers, vaak de Randstedelingen, maar ook nationale en internationale bezoekers, om te verblijven, te recreëren en te verpozen. Dat vraagt om goede en aantrekkelijke stad-landverbindingen, zowel fysiek als communicatief.

Bij het thema **Waterbeheer en Bodemdaling** was in het verleden de aandacht vooral gericht op peilregulering, waterafvoer, dijkbescherming. De waterdreiging kwam met name van buiten: smelt- of zeewater. Door de klimaatverandering wordt het Groene Hart nu ook geconfronteerd met wateroverlast of watertekort, overstromingen en verdroging. Tezamen met de continu verdergaande bodemdaling vraagt dit om herbezinning op grondgebruik, biodiversiteit, introductie van nieuwe productievormen en teelten, sturing van het niveau van het grondwater en remming van de bodemdaling. Ruimte moet worden geboden voor innovaties op dit terrein.

Bij **Economie en Bereikbaarheid** gaat het over bij het Groene Hart passende bedrijvigheid. De land- en tuinbouw blijft daarbij kernactiviteit, met name in de vorm van de grondgebonden veehouderij. Daarnaast groeit het aantal ondernemers dat zich richt op bewoners en bezoekers met streekproducten, accommodatie-verhuur (agrotourisme) en Groene Hart belevingen en - evenementen. Het initiatief van een gecombineerde winkel van toeristeninformatie en streekproducten (TIP Groene Hart) te Woerden verdient navolging op andere goed bereikbare plaatsen met toeristische potentie in het Groene Hart. Verdergaande verstedelijking en nieuwe bedrijventerreinen blijven ontwikkelingen die we goed zullen blijven monitoren en zullen toetsen in het kader van ruimtelijke kwaliteit.

3. Operationalisering doelstellingen Stichting Groene Hart

De statutaire doelstelling van de stichting luidt als volgt:

De stichting heeft ten doel om de waarden van het Groene Hart op het gebied van natuur, landschap en cultureel erfgoed te behouden en te ontwikkelen. Zij stimuleert sociaal-economische en sociaal-culturele ontwikkelingen die bijdragen aan de vitaliteit van het Groene Hart en besteedt daarbij in het bijzonder aandacht aan de agrarische sector, die de belangrijkste drager is van het landschap in het gebied. De stichting zal ontwikkelingen stimuleren die bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van het landschap in het gebied.

De middelen die daarbij worden ingezet zijn de volgende:

De stichting voert de volgende activiteiten uit om haar doelstelling te bereiken en voorts alle andere passende activiteiten die bijdragen aan het bereiken van de doelstelling:

- bevorderen van de kwaliteit van de leefomgeving in het Groene Hart;
- bevorderen van de economische vitaliteit van het Groene Hart, o.m. door stimuleren van duurzame landbouw, plattelandstoerisme en de verkoop van streekproducten;
- ontwikkelen en benutten van het cultureel kapitaal van het Groene Hart;
- promotie en marketing van het Groene Hart;
- betrekken van andere organisaties en personen bij het behoud en de ontwikkeling van het Groene Hart.

We operationaliseren deze doelstelling en middelen als volgt:

a. Operationalisering doelstellingen

thema		Doelstellingen 2016-2021
Groene Hart & Stedenring	G1	Vitaliseren van de relatie van het Groene Hart en het omringende verstedelijkte gebied door wederzijds belang zichtbaar te maken.
	G2	Vergroten van kennis over de betekenis van het Groene Hart voor de stedenring.
Landschap & identiteit	L1	Het op talloze manieren vertellen van het verhaal over het Groene Hart.
	L2	Het organiseren van debat over ruimtelijke kwaliteit om tot gedeelde afwegingskaders te komen.
Waterbeheer & bodemdaling	W1	Een robuust en duurzaam watersysteem in het Groene Hart met o.a. grotere peilvakken en een flexibel peilbeheer.
	W2	Het tegengaan van bodemdaling in het Groene Hart door het peilbeheer hierop af te stemmen: functie volgt peil.
Economie & bereikbaarheid	E1	Bevordering ontwikkeling, duurzame productie, distributie en gebiedsbrede verkoop van GH-streekproducten via detailhandel en horeca.
	E2	Bevordering toerisme door ontwikkeling en verbetering van stad-land routes vanuit de grote steden naar het GH.

Toelichting

G1: Veel van de ontwikkelingen in het Groene Hart worden beïnvloed door de gebeurtenissen in de stedenring om het Groene Hart, waar 7 miljoen mensen wonen en waar grote economische en

sociale krachten liggen. Het is cruciaal dat het Groene Hart ook betekenis heeft voor ondernemers, bestuurders en burgers in de stedenring. Alleen door het nastreven en invullen van complementariteit op essentiële elementen tussen beide gebieden zal het Groene Hart op lange(re) termijn kunnen floreren. De Stichting Groene Hart zal de komende periode krachtig inzetten op het vitaliseren van de relatie tussen Groene Hart en Stedenring. De stichting zal samenwerking zoeken met gelijkgestemde organisaties in de stedenring en zal de dialoog bevorderen tussen stakeholders in het Groene Hart en de Stedenring door het inrichten van discussieplatforms voor economische samenwerking en sociaal-culturele samenwerking.

G2: De betekenis van het Groene Hart voor het omliggende verstedelijkte gebied blijft veelal steken in eenzijdige positieve en negatieve gevoelens ('het is van belang voor het vestigingsklimaat', 'het is alleen van belang voor fietsende 60-plussers' en 'het leefklimaat in de stad is de enige prioriteit'). Feiten en empirie zijn schaars vanuit de wetenschappelijke hoek. De Stichting Groene Hart heeft de ambitie om de betekenis van het Groene Hart voor de omgeving beter in beeld te brengen. De stichting wil op dat punt de kennisagenda voor het Groene Hart beïnvloeden en relevante partijen stimuleren die kennis te verdiepen en breed toegankelijk te maken.

L1: Het landschap van het Groene Hart is de grootste drager van de identiteit van het gebied; de geschiedenis wordt er letterlijk door weergegeven. Mensen associëren zich met het Groene Hart omdat landschappelijke verschijningsvormen (openheid, weilanden, veenplassen, historische elementen) hen aanspreken en raken. De Stichting Groene Hart geeft hoge prioriteit aan behoud en ontwikkeling van de essentiële landschappelijke kenmerken van de regio. De stichting stelt zich tot taak om de 'verhalen' van het Groene Hart te vertellen aan een breed publiek. De Stichting doet dat onder meer door het toegankelijk maken van informatie over het landschap (website, social media, publicaties), door ontwikkelen van routestructuren en bewegwijzering etc.

L2: Het begrip 'ruimtelijke kwaliteit' is nog steeds een containerbegrip; iedereen verstaat er het zijne onder. Het gebrek aan gedeelde opvattingen over ruimtelijke kwaliteit in relatie tot de landschaps-ecologische kenmerken van het Groene Hart leidt tot kwaliteitsverlies. De Stichting Groene Hart zet in op een intensief debat met duidelijke targets en uitkomsten rond ruimtelijke kwaliteit en efficiënt ruimtegebruik voor de verschillende functies in het Groene Hart (wonen, bedrijvigheid landbouw, natuur, water, recreatie). Wat verstaan we eronder en welke maatstaven hanteren we bij individuele beslissingen? Dit debat moet in de komende jaren leiden tot goed toepasbare, gedeelde handvaten (criteria, normen), die bij gebruik hun weerslag vinden in omgevingsvisies en de praktijk van alledag. Dit zal niet leiden tot uniformiteit in vorm, maar wel tot overeenkomstige afwegingen binnen de bestuurlijke gremia van het Groene Hart. Het uitbouwen van de Kwaliteitsatlas is onderdeel hiervan.

W1: In het Groene Hart wordt het steeds belangrijker om duidelijkheid te krijgen over de langere termijn functietoekenning in het landelijk en stedelijk gebied in relatie tot een duurzaam waterbeheer. Dat betekent o.a. dat landbouw en natuur via het peilbeheer de gelegenheid moeten krijgen om zich daar te ontwikkelen waar dat het beste mogelijk is. Maar er zal ook gekeken moeten worden naar andere vormen van landgebruik in bepaalde gebieden, waarbij landbouw en natuur ook samen kunnen gaan in de vorm van andere en nieuwe bedrijfssystemen. Hier hoort ook een stimuleringsregeling voor groene en blauwe diensten bij, inclusief langjarige financiële afspraken.

W2: Bodemdaling is een van de grootste uitdagingen waar het Groene Hart de komende tijd voor staat. Het leidt geen twijfel dat het peilbeheer de sleutel vormt om op termijn duurzaam met dit

probleem om te gaan. Alle functies in het landelijk en stedelijk gebied moeten hun rol spelen bij het tegengaan van die bodemdaling. Dat varieert van aangepaste landbouwbedrijfsystemen, met name in gebieden waar (ernstig) vernat moet worden, tot de aanleg van natuur in juist die gebieden waar bodemdaling het meest aan de orde is. In sommige gebieden zal de verzilting die als gevolg van de bodemdaling optreedt tegengegaan moeten worden door het introduceren van zoutminnende gewassen of de aanvoer van zoet water. Voor dat laatste moet een duidelijk maatschappelijke kosten-batenanalyse gemaakt worden om te bezien welke oplossingen daarbij het beste passen.

E1: Het Groene Hart bezit een royaal assortiment aan streekproducten van hoge kwaliteit. De ontwikkeling, productie, distributie en verkoop van streekproducten is een van de kerntaken van onze stichting. Certificering en borging van streekproducten blijft de verantwoordelijkheid van de Stichting Groene Hart Streekproducten. De Stichting Groene Hart continueert de komende jaren in dit kader de activiteiten Groene Hart Atelier, Maand van het Groene Hart, Verkiezing Groene Hart Streekproduct en Groene Hart Zomerfair. Daarnaast zal de stichting zich sterk maken voor een grotere spreiding van verkooppunten van GH-streekproducten over het gehele gebied.

E2: Het Groene Hart is de achtertuin van de omliggende randsteden. Deze tuin biedt vele recreatiemogelijkheden voor de stedelingen: fietsen, wandelen, varen, natuurbeleving en cultuurhistorie. Voor de diverse vormen van recreatie moeten de (knooppunt)netwerken tot diep in de steden worden doorgetrokken. Dat vraagt om samenwerking tussen publieke en private partijen van stad en regio. Voorbeelden van een betere verbinding stad-land zijn: aangepaste beplanting in de stad, plaatsing van informatiepanelen en groene bewegwijzering, plaatsing van rustplaatsen, speelvoorzieningen, kunst, ontwikkeling van routes en routeplanners en promotiecampagnes.

4. Doelgroepen en communicatie

Onze externe communicatie-uitingen dragen bij aan de bekendheid van het Groene Hart als geheel en vormen zo onderdeel van het geheel van promotie- en marketingactiviteiten voor het gebied door vele betrokken organisaties. Wij zetten ons in voor een samenhangende aanpak daarvan voor het hele Groene Hart. Doordat onze stichting acteert op een zeer groot speelveld, veelal in samenwerking met andere Groene Hart-partners, zijn er veel doelgroepen voor de stichting te onderscheiden. We noemen bestuurders van onze stichting, medewerkers, vrijwilligers, vrienden, partners, sponsors, overheden, maatschappelijke organisaties, actiegroepen, bedrijven, bezoekers, recreanten etc. Om al deze groepen te bereiken is een duidelijk communicatieplan noodzakelijk. Tot op heden worden de genoemde doelgroepen vanuit onze stichting bediend met informatie via de Groene Hart Flits, een reeks aan websites, een magazine, via sociale media en via de vrije publiciteit. Daarom willen wij wat meer ordening aanbrengen in die doelgroepen en communicatiemiddelen. Dat doen we als volgt.

a. Doelgroepen

We onderscheiden drie vormen van communicatie:

- a. **Interne communicatie.** Hierbij zijn de doelgroepen bestuurders van de stichting, (project) medewerkers en vrijwilligers.

- b. **Externe communicatie.** Hierbij noemen we betrokkenen en belanghebbenden, zoals vrienden, donateurs en sponsors. Maar ook stakeholders als overheden, maatschappelijke organisaties en bedrijvenorganisaties.
- c. **Partnercommunicatie.** Hierbij noemen we collega-organisaties als Struinen en Vorsen, Groene Hart Logies, Merk en Marketing, Groene Hart Streekproducten e.a. die zich actief inzetten voor een kwalitatief hoogwaardig en vitaal Groene Hart. Deze groepen zijn homogener dan de vorige groep en daarmee eenvoudiger van informatie te voorzien.

b. Communicatiemiddelen

Binnen de stichting worden momenteel de volgende communicatiemiddelen gehanteerd:

- De Groene Flits, die wekelijks verschijnt;
- Groene Hart Leven, dat per kwartaal uitkomt. Het blad kan ook digitaal worden gelezen via www.groenehartleven.nl.
- De website www.groenehart.info een brede website met nieuws over projecten, bestuursinformatie e.d., dus met name intern of partnergericht.
- Themawebsites zoals www.kwaliteitsatlas.nl, www.ontdekdewaterlinie.nl, www.groenehartwinkel.nl, themawebsites gericht op bepaalde doel- en focusgroepen.
- Facebook pagina's en tweets (Twitter) om per activiteit snel te communiceren met en voor degenen die dat willen.

Het Groene Hart kent verschillende logo's van (project)organisaties die zich profileren als Groene Hart-brede organisatie. We noemen hier Stichting Groene Hart, de Groene Hart Coöperatie, Het Groene Hart van Holland, Stuurgroep Groene Hart, Groene Hart Logies, Maand van het Groene Hart, Merk & Marketing Groene Hart, TIP winkel Groene Hart, Groene Hart Leven, etc. Soms zijn het zelfstandige rechtspersonen, soms onderdelen van een organisatie. Vaak zijn ze partners van elkaar en zijn ze vertegenwoordigd in elkaars besturen. Dat biedt mogelijkheden om naar elkaar te verwijzen en websites eventueel te bundelen tot een gemeenschappelijk portal. De Stichting Groene Hart maakt zich de komende jaren sterk voor meer samenwerking en afstemming op dit vlak.

Indachtig de eerder genoemde doelstelling om met alle Groene Hart partners tot een gemeenschappelijke portal te komen zullen we zelf alle stichtingswebsites die we nu nog hebben bij elkaar brengen in de algemene stichtingswebsite www.groenehart.info. Deze website is de portal voor alle nieuwsvoorziening vanuit de Stichting Groene Hart, inclusief de projectinformatie. Ook het gebruik van nieuwe media zoals Youtube, Facebook, Twitter e.d. wordt hierin geïntegreerd.

Hieronder schetsen we de nieuwe opzet van het communicatiebeleid van de stichting, gebaseerd op de indeling interne, partner- en externe communicatie en met een vraaggerichte insteek:

<i>Doelgroepen</i>	<i>Communicatiemiddel</i>
<i>Intern</i>	
1. Bestuur (DB en AB):	Verslagen van vergaderingen
2. (Project)medewerkers/vrijwilligers	Periodieke e-mail memo's
<i>Partners</i>	

3. Partnerorganisaties Via portal www.groenehart.info
Bestuursparticipatie, netwerken

Extern

4. Vrienden, donateurs etc. Glossy jaarverslag en digitale nieuwsbrief (GH Flits nieuwe stijl), vanuit www.groenehart.info
5. Stakeholders, zoals overheden e.d. Glossy jaarverslag en www.groenehart.info
6. Individuele bezoekers Via portal www.groenehart.info

Groene Hart Leven heeft als functie de binding van donateurs en sponsors aan de stichting. We kiezen vooralsnog voor twee uitgaven per jaar, met name vanuit kostenoverwegingen (huidige kosten benaderen de opbrengsten aan donaties). Bij één van beide uitgaven ligt het accent dan op een jaarverslag met een aantrekkelijke vormgeving. Met daarnaast digitale nieuwsbrieven of door enkele pagina's in te kopen bij andere GH-magazines kan de doelgroep voldoende worden bediend.

De Groene Hart Flits is onlangs vernieuwd en blijft als nieuwsbrief in eerste instantie gericht op betrokkenen, belanghebbenden, vrienden, donateurs, sponsors en verder voor iedereen die zich hiervoor aanmeldt. De Flits kan op eenvoudige wijze worden gegenereerd uit de portalwebsite www.groenehart.info.

Een ander vraagstuk is het gebruik van Facebook, Twitter, Youtube en andere nieuwe media door onze stichting. De inzet hiervan hangt sterk af van het realiseren van een gemeenschappelijke portal met andere GH-organisaties. Daarbij zal onderzocht moeten worden of het mogelijk is om (gemeenschappelijke) redactieteams voor de portal, de deeldomeinen en de nieuwe media op te zetten.

Na de herstructurering van onze eigen stichtingswebsites kan worden gezien of er, samen met andere GH-partners, een gemeenschappelijke toegangspoort in de vorm van www.groenehart.nl kan worden gecreëerd.

c. Communicatie protocollen

Het reduceren van de vele websites van de stichting tot één portal vraagt om het vastleggen van een aantal afspraken m.b.t. tot logo, huisstijl en inzet van communicatiemiddelen. Daarbij zien wij als vertrekpunt dat de nieuwe huisstijl van de stichting het uiterlijk moet zijn van het innerlijk. We hebben inmiddels gekozen voor een huisstijl, die past bij de gewenste 'corporate identity' in het jaar 2021 en dan ook geheel zal zijn ingevoerd. In een vijfjarentraject (maximaal) zal per huisstijlonderdeel en communicatiemiddel worden aangegeven hoe en wanneer er van oud naar nieuw wordt overgestapt. Voor de papieren en digitale communicatiemiddelen is de vervanging inmiddels vrijwel voltooid; voor specifieke middelen zoals informatieborden zal dat in de regel bij vervanging plaats vinden. Er zullen geen subhuisstijlen worden ontwikkeld of worden toegestaan. De gebruiksvoorwaarden zullen in een manual worden opgenomen. Het huisstijlonderdeel "logo" zal worden vastgelegd en geregistreerd. Het nieuwe logo bestaat uit een groen beeldmerk, het bekende *Groene Hart* woordmerk en ruimte(n) voor onder-titeling/pay-off. Het beeldmerk kan variëren in kleur, waardoor het mogelijk met behoud van de algemene herkenbaarheid bepaalde projecten of

activiteiten een eigen sub-identiteit te geven. Voorbeelden: streekproducten (okergeel), Oude Hollandse waterlinie (blauw).

5. Inrichting organisatie (inclusief financiën)

a. Werkwijze en werkstijl

De Stichting Groene Hart focust zich op het geheel van het Groene Hart, waarbij onze werkwijze en werkstijl de volgende kenmerken hebben:

- We springen met terughoudendheid in op de ontwikkelingen in onderdelen van het gebied; we steunen in dat geval vooral lokale en regionale partijen. Maar we zullen niet aarzelen ontwikkelingen in delen van het gebied actief te gebruiken om onze kijk op het geheel van het Groene Hart te ondersteunen.
- We zijn gepassioneerd, deskundig, met open oog voor andere belangen, maar altijd uitgesproken over de (gewenste) kwaliteit van het gebied.
- We werken daarbij vanuit de overtuiging dat we anderen nodig hebben om ons doel te bereiken. Kenmerk van onze werkwijze is dan ook de gerichtheid op samenwerking. De Stichting Groene Hart wil de verbindende factor zijn van het maatschappelijk veld in de regio, een platform bieden aan de vele betrokken organisaties die in het gebied actief zijn en spreekbuis voor hen zijn op het niveau van het Groene Hart als geheel.
- We onderhouden intensieve contacten met betrokken organisaties en we zijn niet uit op eigen eer, maar op een hoogwaardig en vitaal Groene Hart.
- We werken vanuit de behoeften van de mensen en organisaties die ons steunen (bottom up) en geven daaraan gestalte door raadplegingen, werkgroepen, klankbordgroepen, themabijeenkomsten, enz.
- We organiseren halfjaarlijks een Groene Hart Beraad voor die lokale en regionale organisaties die onze achterban vormen.

b. Organisatiestructuur

We hebben weloverwogen gekozen voor de stichtingsvorm, maar stralen een verenigingskarakter uit. We hebben een breed samengesteld Algemeen Bestuur van 18 leden en een stevig Dagelijks Bestuur bestaande uit 7 personen. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden leggen we vast in een huishoudelijk reglement. De Stichting Groene Hart is in belangrijke mate een vrijwilligersorganisatie. Voor vrijwilligers hebben we een helder beleid, hanteren we duidelijke vrijwilligersovereenkomsten en houden we ons voor eventuele financiële tegemoetkomingen aan de richtlijnen van de Belastingdienst.

De omvang van de activiteiten, het aantal vrijwilligers en het aantal projecten vraagt veel van een vrijwilligersbestuur. Om een goede relatie te hebben met de uitvoerende activiteiten zijn in het dagelijks bestuur portefeuillehouders aangewezen die nauw betrokken zijn bij de activiteiten van de stichting. De secretaris zal daarbij als coördinator tussen deze portefeuillehouders (bestuur) en vrijwilligers/-projectmedewerkers e.d. functioneren.

We maken in onze organisatiestructuur nadrukkelijk onderscheid tussen de uitvoering van de projecten en de structurele stichtingsactiviteiten. We doen dat ook door de projectadministratie (financieel en inhoudelijk) te scheiden van de overige activiteiten, ook om de financiële risico's te beperken.

We constateren ook dat de kwaliteit en de continuïteit van de structurele stichtingsactiviteiten en de noodzakelijke ondersteuning van de secretaris/coördinator en de penningmeester om extra om (administratieve) ondersteuning vraagt in de vorm van een ervaren administratieve kracht (office manager).

Voor de uitvoering van projecten is coördinatie en advies noodzakelijk. We doen dat door het aanstellen van een projectmanager c.q. -directeur, die (samen met de portefeuillehouders) verantwoordelijk is voor het goede verloop van de projecten in onze portefeuille en voor het doen van voorstellen voor projecten aan het bestuur. We voeren een project alleen uit als:

- een inhoudelijke bijdrage aan de realisatie van doelstellingen van de stichting wordt geleverd en het project past binnen de kaders van dit beleidsplan;
- financiering en bemensing zijn geregeld en de uitvoerbaarheid is getoetst en het bestuur heeft ingestemd met (de aanvraag van) het project;
- een financiële bijdrage wordt geleverd aan de exploitatie van de stichting. We hanteren daar als regel een norm van 5-10 % van de totale projectbegroting voor;
- We geven voorrang aan projecten die we met andere organisaties kunnen uitvoeren;
- We letten op spreiding over het hele Groene Hart en over onderwerpen.

Gelet op het vorenstaande richten we een bureau in zoals bedoeld in artikel 6 van de statuten. Dit bureau bestaat uit een secretariaat en een projectenbureau.

Secretariaat

Op het *secretariaat* worden alle administratieve taken zoals de donateursadministratie, de post-registratie, onderdelen van de geautomatiseerde financiële (project)administratie, beheerstaken en archiefbeheer verricht. Ook worden taken uitgevoerd t.b.v. van het dagelijks bestuur en in het bijzonder de secretaris. Deze werkzaamheden worden door een professionele kracht (office manager) in deeltijd verricht en/of gecoördineerd. Tezamen met de secretaris/coördinator is zij/hij het centrale draaipunt/aanspreekpunt van de stichting. De secretaris en de penningmeester borgen samen met de office-manager en de projectmanager de structurele *lopende* werkzaamheden en nemen zo nodig, al dan niet na overleg met de voorzitter, op operationele besluiten. Belangrijke ontwikkelingen worden uiteraard eerst aan het DB-voorgelegd.

Projectenbureau

De uitvoering van de projecten vindt plaats binnen een projectenbureau, die voor wat de administratieve taken betreft nauw samenwerkt met het secretariaat. De projectmanager is (samen met de portefeuillehouder) verantwoordelijk is voor het goede verloop van de projecten in portefeuille, voor het aansturen van projectleiders en voor het doen van voorstellen voor nieuwe projecten aan het bestuur.

c. Bekostiging van organisatie en activiteiten

De activiteiten van de stichting worden in hoofdzaak bekostigd door donateursbijdragen. Daarnaast zijn (project-)subsidies en sponsoring belangrijke bronnen van inkomsten voor de stichting.

We ondernemen zakelijke activiteiten (projecten) alleen als sprake is van een substantiële bijdrage aan de algemene, vrij besteedbare middelen van de stichting en als sprake is van een bijdrage aan de realisatie van de stichting, na goedkeuring door het bestuur.

We streven naar verhoging van de bijdragen van donateurs van € 30.000,- naar € 50.000,- per jaar en van bijdragen derden van € 10.000,- naar € 25.000,-. Bij de donateurs en vrienden zal het accent liggen op bedrijven en grotere donaties. Ook zetten we in op acquisitie en fundraising. Wellicht dat we voor de langere termijn voor deze activiteiten extra financiële middelen moeten vrijmaken.

We positioneren activiteiten zo eigenstandig mogelijk, met eigen verantwoordelijkheden en heldere verantwoordingsverplichtingen, om creativiteit en ondernemerschap binnen de stichting de ruimte te geven en de (financiële) risico's te beperken. Voorbeelden daarvan zijn de Groene Hart winkel en Groene Hart Leven. Waar mogelijk zoeken we samenwerking met derden om draagvlak en schaal te vergroten en risico te spreiden.

Een bijzondere opdracht vormt de mogelijke financiering van een (deeltijd) office-manager, die de structurele werkzaamheden van het secretariaat uitvoert en coördineert (zie punt b) en daarmee een belangrijke bijdrage levert aan inhoudelijke en bestuurlijke continuïteit van de stichting. Het streven is om binnen twee jaar de aanstelling van iemand voor 3 dagdelen/week voor een periode van tenminste 3 jaar mogelijk te maken.

d. Samenwerkingsverbanden

De Stichting Groene Hart kiest ervoor om, waar mogelijk, activiteiten samen met andere partijen vorm te geven en uit te voeren. Dat gebeurt soms op ad hoc basis, maar vaker voortvloeiend uit structurele samenwerkingsverbanden. Met andere organisaties die behoud en ontwikkeling van het Groene Hart centraal hebben staan, zullen we proberen om strategische verbanden aan te gaan.

Bijlage: Organogram Stichting Groene Hart

