

JAARVERSLAG 2022

HET FLEVO-LANDSCHAP

Natuur dichtbij

**HET FLEVO
LANDSCHAP**

mazars

Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoelinden
ATJ 30-10-2023

Inhoudsopgave

A. Verslag Raad van Toezicht 2022	4
1. Voorwoord 'in vogelvlucht'	4
2. Verantwoording werkzaamheden	5
3. Samenstelling raad van toezicht en relevante nevenfuncties	7
B. Bestuursverslag 2022	9
1. Juridische structuur en governance	9
1.1 Juridische Structuur	9
1.2 Governance	10
Ad a. Onderscheid toezicht, besturen en uitvoeren	10
Ad b. Effectiviteit en efficiency van bestedingen	11
Ad c. Omgang met belanghebbenden	12
2. Het Flevo-landschap in kort bestek	14
2.1 Beleidsplan 2020-2023	14
1. Kwaliteitsnatuur	14
2. Natuur in het hart	14
3. Natuur als partner	14
2.2 2022 in kort bestek	15
2.3 Risicomanagement	17
2.4 Beleggingsbeleid en vermogensbeheer	17
2.5 Toekomst	18
3. Doelrealisatie 2022	19
3.1 Kaderstelling en Kwaliteitsborging	21
3.2 Terreinbeheer	24
3.3 Natuurbeleving	27
3.4 Ontwikkelingen en Initiatieven	29
3.5 Samenwerking en Draagvlak	31
3.6 Aansturing en Ondersteuning	34
4. Bijlagen	37
A. Bezoldiging directie met dienstbetrekking	37
B. Bezoldiging directie zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12	39
C. Bijzonderheden exploitatie 2022	40
D. Jaarrekening 2022	43





mazars

Mazars N.V.

Gevaarmerktvoor:

identificatiedoelinden

ATI 30-10-2033



A. Verslag 2022 Raad van Toezicht

1. Voorwoord 'in vogelvlucht'

'De natuur dichtbij'. Dit motto, dat ook op de website van Het Flevo-landschap te lezen is, is kenmerkend voor Flevoland en de vele Flevolandse, die de natuur in hun hart hebben gesloten. Al jaren maakt Het Flevo-landschap, ondersteund door vrijwilligers, zich sterk voor de natuur en het landschap in Flevoland. Zowel voor het beheer van bestaande natuur als voor de ontwikkeling van nieuwe natuur. Hoe bijzonder is het, dat we in deze mooie provincie de natuur binnen handbereik hebben. Gewoon in onze eigen omgeving. Tijdens de coronajaren 2020 en 2021 bleek dat mensen de natuur als 'uitlaatklep' zagen, in de positieve zin van het woord. Er was een grote behoefte om even de zinnen te verzetten in de gezonde natuur buiten. Bij Het Flevo-landschap merkten we dat het aantal bezoekers en begunstigers sterk toenam, een trend die zich in 2022 voortzette. Inmiddels hebben we 12.500 begunstigers (gezinslidmaatschappen).

Vele Flevolandse voelen zich verbonden met de levende natuur. De vrienden/sponsors uit het bedrijfsleven zijn eveneens onmisbaar bij ons werk, net als de ondersteuning van overheden. De stevige bijdrage van de Nationale Postcode Loterij Nederland is voor ons

van groot belang. Het maakt nieuwe projecten mogelijk, zoals de renovatie en opening van het vernieuwde otterverblijf in Natuurpark Lelystad begin 2022. Of de versterking van de prachtige natuur in de Lepelaarplassen, waar je je even in de wildernis waant. Zelfs zeearend Jannie, die er in 2019 geboren is en lange vluchten door Europa maakt, keert nog regelmatig terug naar het oude nest! Kennelijk kan ze het waarderen! Samen met boeren, burgers, collega-natuurbeheerders, provincie, gemeenten en waterschap bouwt Het Flevo-landschap verder aan een natuurinclusieve toekomst van Flevoland. Veerkrachtige natuur dichtbij vormt de basis voor een duurzame toekomst van onze provincie.

Kortom: Het voelt als een voorrecht om toezichthouder te zijn van zo'n mooie organisatie en van dichtbij mee te maken hoe natuur en landschap zich in Flevoland in positieve zin ontwikkelen. En dat vele bezoekers de natuur beleven en waarderen, vervult ons met gepaste trots.

2. Overzicht werkzaamheden Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft als belangrijke taak toe te zien op het door de directeur-bestuurder gevoerde beleid en daarmee op de realisatie van de doelen van de organisatie. Daarbij ziet de Raad van Toezicht erop toe dat Het Flevo-landschap conform de doelen in de statuten handelt. Zij heeft oog voor risico's en daarnaast voor gevolgen van (maatschappelijke) ontwikkelingen in de omgeving van Het Flevo-landschap. Naast het toezien, is de Raad van Toezicht ook sparringpartner voor de directeur-bestuurder. Onder andere in themabijeenkomsten, vaak in aanwezigheid van het management, wordt hier verder inhoud aan gegeven. Verder is de Raad werkgever van de directeur-bestuurder.

De voorzitter van de Raad van Toezicht voert periodiek overleg met de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht is in 2022 acht keer in vergadering bijeengewees, waaronder drie extra online vergaderingen: één in de zomer voor het goedkeuren van de definitieve jaarstukken 2021, een tweede medio november 2022 vanwege ziekte van de directeur-bestuurder en benoeming van zijn tijdelijke opvolger en een derde medio december voor de benoeming van een nieuw lid van de Raad van Toezicht. Daarnaast is er in het najaar een inspirerende themabijeenkomst georganiseerd met collega natuur- en terreinbeherende organisaties over "Rijk Voorland", een groene visie voor Flevoland. Deze visie kan mede bijdragen aan grotere maatschappelijke opgaven waar we voor gesteld staan, zoals bodemdaling en droogte. Het vormt het startpunt voor een dialoog met belanghebbenden om hier verder invulling aan te geven. In mei 2022 brachten we een veldbezoek aan Schokland, waar we een rondje om dit voormalige eiland fietsten en kennisnamen van onder

meer de hydrozone, een infiltratieproef en regeneratieve landbouw. Een mooie afsluiting van het jaar was de kerstbijeenkomst in het Natuurpark eind december, waar leden van de Raad van Toezicht ook bij aanwezig waren.

Binnen de Raad van Toezicht zijn er drie commissies: *de Audit Commissie* houdt specifiek toezicht op de financiële ontwikkelingen. De Audit Commissie heeft vijf keer vergaderd in 2022.

De Kwaliteitscommissie houdt specifiek toezicht op de duurzame kwaliteit van de werkzaamheden en het beheer op de langere termijn. De Kwaliteitscommissie adviseert over visies en kaders rond de thema's natuur, landschap, recreatie, cultuurhistorie en gebieden. Daarnaast kan de commissie de inhoudelijke en beheertechnische afwegingen bespreken. De Kwaliteitscommissie is in 2022 drie keer bijeengewees.

De Remuneratiecommissie heeft het jaarlijkse beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder voorbereid. Hiertoe heeft de Remuneratiecommissie gesproken met het managementteam (MT) en de personeelsvertegenwoordiging (PVT) en heeft de directeur-bestuurder een zelfevaluatie geschreven. Het gesprek heeft niet plaatsgevonden, i.v.m. de uitval van de directeur-bestuurder Ben Huisman.

De Raad van Toezicht dient het eigen functioneren jaarlijks te evalueren, dit mede in het licht van de (maatschappelijke) omgeving en de ontwikkelingen daarin. Tijdens elke evaluatie wordt kritisch gekeken naar het eigen functioneren en het samenspel tussen Raad van Toezicht, direc-

teur en werkorganisatie. De bestuursopdracht van het betreffende jaar, die als dashboard fungeert om de ontwikkelingen en resultaten goed te kunnen monitoren, is hier een belangrijke graadmeter voor. Het belang van een goed evenwicht tussen opgaven en middelen wordt daarin benadrukt.

Elke twee jaar gebeurt de zelfevaluatie onder begeleiding van een extern deskundige, zo ook in 2022. Het externe bureau heeft begin 2022 individuele gesprekken met alle RvT leden gevoerd en deze in een plenaire bijeenkomst besproken. Daarbij is tevens gekeken naar de profielen van in 2022 nieuw te werven leden van de Raad van Toezicht en de overdracht van het voorzitterschap. Dit in verband met het verstrijken van de zittingstermijn per 1 januari 2023 van de Voorzitter, Truus Sweringa en van Leendert van Bloois als lid van de Raad van Toezicht. De overige leden zijn hen zeer erkentelijk voor hun jarenlange inzet en waardevolle bijdrage aan de Raad van Toezicht. Besloten is dat per 1 januari 2023 Lida Schelwald voorzitter wordt van de Raad van Toezicht en Anton Lok, het stokje overneemt van Leendert van Bloois, als voorzitter van de Audit Commissie.



Medio 2022 is de werving gestart voor twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht. Specifiek is gezocht naar ervaren kandidaten met een brede bestuurlijke en maatschappelijke verankering en netwerk in Flevoland, waarvan één van de kandidaten afkomstig is uit het bedrijfsleven. Met ingang van 1 januari 2023 is Aad Slot benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Later in 2023 zal nog een tweede gekozen lid de RvT komen versterken.

Naast de ieder jaar terugkomende onderwerpen uit de Planning en Control-cyclus heeft de Raad van Toezicht met de directeur-bestuurder intensief van gedachten gewisseld en besluiten genomen over de volgende onderwerpen:

- De ontwikkelingen en dilemma's rond de vier deelprojecten in het kader van Programma Nieuwe Natuur Flevoland, met name Schokland, Noorderwold-Eemvallei en Gouden Randen Pampushout/Noorderplassen.
- De verwerving en verkoop van gronden in het kader van het Programma Nieuwe Natuur.
- De gebiedsontwikkeling in het kader van Almeersepoort Nationaal Park Nieuw Land en meer in het bijzonder rond het Lepelaarplasseengebied, alsmede het sloopbesluit van het bezoekerscentrum De Trekvogel, waarna nieuwbouw kan plaatsvinden.
- Strategie en inzet met betrekking tot fondsenwerving particuliere markt en bedrijfsleven.
- Het fraude- en integriteitsbeleid.
- De risico's rond het dossier Staatssteun.
- Benoeming van Jan Leentvaar als tijdelijk interim-directeur bestuurder in verband met de ziekte van directeur-bestuurder Ben Huisman.

Toen medio november 2022 bekend werd dat Ben Huisman mogelijk langere tijd vanwege zijn ziekte afwezig zou

zijn, heeft de Raad van Toezicht als werkgever onmiddellijk besloten dat er een nieuwe, tijdelijke directeur-bestuurder moest komen, om de organisatie verder in goede banen te leiden. RvT lid Jan Leentvaar was bereid deze rol op zich te nemen. De Raad van Toezicht is hem hiervoor zeer erkentelijk, ook al betekende het wel dat hij daardoor niet langer lid kon zijn van de Raad. In 2023 zal een vacature opengesteld worden voor zijn opvolger. De Raad van Toezicht wenst Ben Huisman veel sterkte met zijn herstel.

Wij hebben als Raad van Toezicht aandacht voor de criteria van en de discussie over goed bestuur en de governance-regels in de non-profit sector en volgen de ontwikkelingen in het kader van de brancheorganisatie Goede Doelen Nederland. Ook de criteria van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) worden nauwlettend gevolgd. Wij zijn wederom bijzonder verguld met de financiële bijdrage van Nationale Postcode Loterij Nederland. Deze bijdrage is zeer belangrijk om bijzondere en grote projecten te kunnen uitvoeren en meer activiteiten gericht op een breed publiek te kunnen aanbieden.

De korte lijnen naar, de samenwerking met en de bijdragen van de provincie Flevoland worden zeer gewaardeerd. De Raad van Toezicht wil ook het belang van de goede samenwerking met gemeenten en waterschap benadrukken. Het samen optrekken met collega groene organisaties met respect voor elkaars kwaliteiten en aanvullend op elkaars competenties is eveneens van groot belang.

Stichting Flevo-landschap is evenals de andere provinciale landschappen en de landschapsbeheerorganisaties aangesloten bij Stichting LandschappenNL, de gezamenlijke koepelorganisatie. LandschappenNL zorgt onder andere voor de landelijke en Europese belangenbehartiging en is

tevens het forum waar veel informatie en kennis onderling gedeeld wordt tussen de lid-organisaties. Dit gebeurt zowel op het niveau van directeur-bestuurder als de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht wil nadrukkelijk haar grote waardering uitspreken voor de wijze waarop medewerkers en vrijwilligers zich hebben ingezet en het vele werk dat zij hebben verricht, na een lange periode met bijzondere en beperkende omstandigheden als gevolg van corona. De werkorganisatie is veerkrachtig en zet zich volop in voor het beheer en de ontwikkeling van onze mooie natuurterreinen. Een bijzondere blijk van dank ook voor het managementteam, die na de ziektemelding van de directeur-bestuurder, direct de schouders eronder zette, om samen met de interim directeur-bestuurder de bedrijfscontinuïteit van de organisatie te garanderen.

Tot slot nog een woord van dank voor de vrijwilligers van Het Flevo-landschap. Dankzij hun inzet maken zij extra dingen mogelijk bij het beheer van natuur, landschap en cultuurhistorie. Wij koesteren de natuur die wij beheren en ontvangen elk jaar miljoenen bezoekers in onze gebieden. Dat zou niet mogelijk zijn geweest zonder de hulp, inzet en bijdragen van alle betrokkenen, provincie Flevoland, de vele vrijwilligers en al onze begunstigers en bedrijfsrelaties. Hen allemaal willen wij heel hartelijk bedanken voor hun inzet en de resultaten die daarmee bereikt zijn in 2022.

Namens de Raad van Toezicht,
Lida Schelwald, Voorzitter



3. Samenstelling Raad van Toezicht en relevante nevenfuncties

De Raad van Toezicht is ingesteld op 30 december 2012. Leden van de Raad van Toezicht zijn niet bezoldigd.

Raad van Toezicht (per 31-12-2022)

Lid	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mw. G.N Sweringa (<i>voorzitter en voorzitter Remuneratiecommissie</i>)	Toezichthouder	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht en voorzitter remuneratiecommissie Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Kampen Dronten (Almere College) Bestuurslid Stichting Unie van Provinciale Landschappen (opgeheven 31-1-2022)
Dhr. A.E.O. van den Berg	Directeur/eigenaar MediaActivationCo. B.V./AS WE SPEAK Media B.V.	<ul style="list-style-type: none"> Raad van advies CVDT
Dhr. L.T. van Bloois (<i>voorzitter Audit commissie</i>)	Toezichthouder	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Commissarissen Woningstichting Naarden Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Stichting Lefier Lid Raad van Toezicht Zorggroep Apeldoorn e.o. Lid Raad van Toezicht Stichting Maeykehiem
Dhr. A.J. Lok (<i>Audit Commissie</i>)	Trainer en adviseur bij Kriton B.V	<ul style="list-style-type: none"> Lid bestuur Faculty Audit & Assurance, NBA
Mevrouw A.J.M. Schelwald- van der Kley (<i>Kwaliteitscommissie en Remuneratiecommissie</i>)	Directeur Schelwald-van der Kleij BV/ Envision-S en Diaita	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Commissarissen Centrada Parttime docent neurobiologie CAM-Instituut

Raad van Toezicht (per heden)

Lid	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mw. A.J.M. Schelwald-van der Kley (<i>voorzitter RvT, voorzitter Kwaliteitscommissie en voorzitter Remuneratiecommissie</i>)	Directeur Schelwald-van der Kleij BV/ Envision-S en Diaita	Lid Raad van Commissarissen Centrada Parttime docent neurobiologie CAM-Instituut
Dhr. A.N.J. Slot (<i>Audit commissie en Remuneratiecommissie</i>)	Managing Director Stichting Scheepvaart	
<i>Dhr. A.J. Lok (voorzitter Audit commissie)</i>	Trainer en adviseur bij Kriton B.V.	Lid bestuur Faculty Audit & Assurance, NBA
Dhr. A.E.O. van den Berg (<i>Kwaliteitscommissie</i>)	Directeur/eigenaar MediaActivationCo. B.V./ AS WE SPEAK Media B.V.	Raad van advies CVDT
Mw. H.S. Boerrigter	Programmamanager DAW-Kennisprogramma (<i>Deltaplan Agrarisch Waterbeheer</i>)	Lid bestuur Stichting Future Food Production; Lid bestuur Stichting Water, Wonen en Natuur
Mw. S. Olivier	Lid College van Bestuur van de Stichting Almeerse Scholen Groep	





B. Bestuursverslag 2022

1. Juridische structuur en governance

1.1 Juridische structuur

De stichting heeft de naam Stichting Flevo-landschap en is statutair gevestigd te Lelystad. Gedurende het boekjaar 2022 hebben er geen wijzigingen in de statuten of het directiereglement plaatsgevonden. De stichting kent een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder. Wegens ziekte van de directeur-bestuurder is in november een interim directeur-bestuurder benoemd door de Raad van Toezicht. De taken van de directeur-bestuurder zijn door de interim directeur-bestuurder waargenomen.

Dhr. B.G.M. Huisman heeft de volgende nevenfuncties:

- Bestuurslid FSC Nederland sinds oktober 2017.
- Bestuurslid Stichting Namens de Natuur (tot medio 2021).
- Lid Landschapsnetwerk Brummen (geen bestuur).

Vanaf 15 november heeft dhr. J. Leentvaar de taken van dhr. Huisman, die wegens ziekte thuis is, waargenomen. Per die datum is dhr. Leentvaar ook teruggetreden uit de Raad van Toezicht. Hij heeft de volgende nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Welzijn Lelystad.
- Lid Raad van Toezicht Natuur en Milieu Federaties (landelijk).
- Voorzitter Vereniging van Zorgboerderijen Flevoland.

De directeur van Het Flevo-landschap vervult de volgende vertegenwoordigingen:

- Lid Bestuur Stichting Het Blauwe Hart.
- Lid Bestuur Fauna Beheereenheid Flevoland.

Bezoldiging directie

De Raad van Toezicht heeft, op advies van de Remuneratiecommissie, het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie van het beloningsbeleid heeft in 2022 plaatsgevonden.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Stichting Flevo-landschap de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties (zie goeddoelennederland.nl). De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij directeur-bestuurder B.G.M. Huisman vond plaats door de Remuneratiecommissie. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 460 punten met een maximaal jaarinkomen van € 148.215.

De toetsing aan de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties geldt alleen voor de directeur-bestuurder in loondienst. De voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen (2022 in EUR/1 FTE/12 maanden) voor B.G.M. Huisman € 120.971. Deze beloningen bleven binnen de geldende maxima.

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn bleven (voor B.G.M. Huisman, met een bedrag van € 120.971) binnen het in de regeling opgenomen maximum bedrag van € 216.000 per jaar. De belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

Per 11 november 2022 is de heer Leentvaar tijdelijk benoemd tot directeur-bestuurder. De heer Leentvaar is initieel ingehuurd door Stichting Flevo-Landschap voor een periode van 3 maanden. Gedurende 2023 is deze overeenkomst verlengd. De vergoeding van de heer Leentvaar is besproken en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De hoogte en samenstelling van de bezoldiging/vergoeding worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

1.2 Governance

Het Flevo-landschap is een door het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) erkend goed doel. Goede doelen leggen verantwoording af aan hun donateurs en de maatschappij over de besteding van de inkomsten. Eenduidige regels maken goede doelen transparant en verplichten tot een goede toelichting op de werkwijze en verantwoording van resultaten. Sinds 1 januari 2016 is er een Erkenningsregeling Goede Doelen met nieuwe normen en gemoderniseerd toezicht. De meeste codes en richtlijnen van Goede Doelen Nederland zijn opgenomen in de normen van de Erkenningsregeling. In 2021 heeft een hertoetsing plaatsgevonden van Het Flevo-landschap door het CBF, met als uitkomst dat de Erkennung wordt gecontinueerd. Het Flevo-landschap voldoet aan de harde normen van categorie-D.

Voor de leden van Goede Doelen Nederland gelden de volgende codes, regels en richtlijnen:

- SBF-code voor Goed Bestuur. SBF staat voor Stichting Samenwerkende Branche-organisaties Filantropie, opgericht in 2011 met als doel het bevorderen van de maatschappelijke rol en betekenis van de filantropie binnen Nederland. SBF heeft een Code voor Goed Bestuur opgesteld, waaraan ook Stichting Flevo-landschap zich committeert.
- Richtlijn 650 en Richtlijn C2 (onderdeel van richtlijnen voor de jaarverslaggeving van de Raad voor de jaarverslaggeving) en aanbeveling Toepassing Richtlijn 650 'kosten-toerekening beheer en administratie'.
- Erkenningsregeling Goede Doelen (CBF).

- Regeling beloning directeuren van goede doelen.
- Richtlijn Financieel Beheer goede doelen.
- Handreiking verwerking en waardering van nalatenschappen belast met (vrucht)gebruik.

De Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder onderschrijven de drie principes van de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen en geven in deze verantwoordingsverklaring aan hoe Het Flevo-landschap hiermee omgaat. De drie principes zijn:

- a) Onderscheid toezicht, besturen en uitvoeren.
- b) Effectiviteit en efficiency van bestedingen.
- c) Omgang met belanghebbenden.

Ad a. Onderscheid toezicht, besturen en uitvoeren

Bestuurlijke organisatie

- Het Flevo-landschap hanteert een in de statuten vastgelegd toezicht door de Raad van Toezicht op de directie. De Raad van Toezicht heeft daarnaast een adviserende rol voor de directeur-bestuurder.
- De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de opstelling van het beleid en de uitvoering van het werk. De kaders hiervoor worden gevormd door de statutaire doelstellingen en het Beleidsplan 2020-2023. Deze worden jaarlijks uitgewerkt in een Jaarplan en Jaarbegroting, welke door de Raad van Toezicht worden goedgekeurd. De directeur is daarbij gebonden aan het Directiereglement.
- De leden van de Raad van Toezicht vervullen hun toezichtstaak voor een periode van maximaal vier jaren en zijn in principe eenmaal herbenoembaar. In 2014 is een rooster van aftreden ingesteld, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. De leden van de Raad van Toezicht vervullen hun functie onbezoldigd. Zij hebben wel recht op vergoeding van in hun functie gemaakte onkosten.
- De Raad van Toezicht vergadert minimaal vier keer per jaar. Ter voorbereiding van de vergaderingen functioneert een Audit Commissie bestaande uit twee leden van de Raad van Toezicht. Elke vergadering van de Raad van Toezicht wordt door de directeur en de voorzitter voorbereid.
- Ieder jaar voert de Remuneratiecommissie een beoordelingsgesprek met de directeur. In het beoordelingsgesprek wordt ook getoetst of voldaan is aan de regelingen beloningen van Goede Doelen Nederland en of er sprake is of is geweest van integriteits-

issues. Twee leden van de Raad van Toezicht hebben zitting in de Remuneratiecommissie. In verband met ziekte van de heer Huisman heeft het beoordelingsgesprek niet plaats kunnen vinden.

- De kwaliteitscommissie adviseert de Raad van Toezicht over visies op de thema's natuur, landschap, recreatie en cultuurhistorie en de functies die daarbij een rol spelen alsook gebiedsvisies en beheerkaders. Twee leden van de Raad van Toezicht hebben zitting in de Kwaliteitscommissie.

Werkorganisatie

- De directeur opereert in de werkorganisatie samen met een Managementteam (MT) dat wordt gevormd door de hoofden van de inhoudelijke afdelingen Beleid, Kwaliteit & Ontwikkeling, Natuur- en Landschapsbeheer, Marketing, Communicatie & Natuurbeleving en het Bedrijfsbureau. Het MT vergadert eens in de twee weken.
- De afdelingen kennen elk een eigen afdelingsoverleg.
- In 2020 is een eigenstandige functie voor controller ingevoerd. Tot die tijd was de functie van controller gecombineerd met die van de functie hoofd Bedrijfsbureau. De controller valt onder het hoofd van het Bedrijfsbureau en neemt deel aan de vergaderingen van de Audit Commissie.
- Het Flevo-landschap heeft een Personeelsvertegenwoordiging (PVT), bestaande uit drie werknemers uit de organisatie. In 2022 heeft de PVT vijf keer vergaderd met de directie. Hierin zijn diverse onderwerpen aan bod gekomen, zoals arbobeleid, integriteitscode, kilometervergoeding, functieprofielen en hoe om te gaan met werkdruk. Onderwerpen die mede ingebracht zijn door collega's, die de PVT steeds beter weten te vinden. Ook is de PVT in 2022 actief bij alle teams in de organisatie langs gegaan om te horen welke onderwerpen en vragen er leven binnen de organisatie.
- Het Flevo-landschap heeft zowel een interne als een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Beide vertrouwenspersonen hebben gerapporteerd dat er in het verslagjaar één melding is gedaan. Deze meldingen zijn door de betreffende vertrouwenspersonen tot tevredenheid afgehandeld.
- Op de website staat onze klachtenprocedure vermeld. Tevens is een link opgenomen naar ons (externe) meldpunt integriteitsschendingen. Ons integriteitsbeleid, inclusief de procedures, voldoen aan de eisen die het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) daar aan stelt.
- In de werkorganisatie worden jaarlijks functioneringsgesprekken gevoerd tussen medewerkers en leidinggevendenden om de medewerkers optimaal te kunnen blijven inzetten en te stimuleren zich te blijven ontwikkelen.

- Het bezoldigingsbeleid van de medewerkers is vastgelegd in het Directiestatuut Flevo-landschap en conform de CAO Bos en Natuurbeheer. De huidige CAO loopt tot 1 juli 2023.

Ad b. Effectiviteit en efficiency van bestedingen

Gerichtheid op doelstellingen

Het Flevo-landschap streeft naar een efficiënte en doelmatige besteding van de middelen voor de doelstellingen (zie hoofdstuk 3). Zoveel mogelijk activiteiten van de organisatie zijn direct hierop gericht. Daarnaast zijn er activiteiten van bestuur en werkorganisatie die voorwaardenscheppend zijn voor een goede taakvervulling ten behoeve van de doelstellingen. Het Flevo-landschap is gecertificeerd natuurbeheerder voor SNL (Subsidiestelsel Natuur en Landschap). Dit betekent dat de werkprocessen verlopen conform het ontwikkelde Kwaliteitshandboek SNL.

Planning & control-cyclus

- Het Flevo-landschap hanteert een meerjarenbeleidsplan met een (meerjaren-)begroting. In 2019 is het vigerend beleidsplan 2020-2023 vastgesteld. Dit vormt de basis voor het jaarplan 2022.
- Jaarlijks wordt binnen het kader van het beleidsplan een Jaarplan en Jaarbegroting opgesteld met concrete (deels meetbare) doelen, bij voorkeur gericht op effecten dan wel inspanningen. Ten aanzien van kosten van natuurbeheer en publieksbereik worden kengetallen en prestatie-indicatoren opgenomen.
- Jaarverslag en jaarplan kennen dezelfde systematiek, zodat de bereikte resultaten vergeleken kunnen worden met de voornemens.
- Eens per kwartaal wordt middels kwartaalrapportages met toelichting de voortgang en de prognose gerapporteerd en besproken binnen de Audit Commissie en de Raad van Toezicht.
- De Raad van Toezicht wordt elke vergadering, door de directeur, geïnformeerd over de voortgang op hoofdlijnen en over relevante afwijkingen.
- Gedurende het jaar is een onderzoek gestart om de informatiebehoeften in kaart te brengen. Het onderzoek is in 2023 afgerond. Het doel is om de rapportages aan te laten sluiten op de informatiebehoeften en om de rapportages te verbeteren.

Ad c. Omgang met belanghebbenden

Het Flevo-landschap ambieert een organisatie te zijn die in open wisselwerking met de maatschappelijke omgeving opereert. Zij ziet als maatschappelijke omgeving zowel de begunstigers, sponsors en vrijwilligers, alsook de beleidsmatige en bestuurlijke omgeving. Het Flevo-landschap informeert de belanghebbenden met diverse uitingen, waaronder: website, magazine, digitale nieuwsbrief, sociale media, jaarverslag en jaaroverzicht en folders over terreinen en onderwerpen.

Stakeholders

Het Flevo-landschap betreft de bestuurlijke en maatschappelijke omgeving bij de evaluatie en het formuleren van het beleid. Het Flevo-landschap participeert in uiteenlopende gremia en processen. Met regelmaat zijn er op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau contacten met de relevante overheden en collega's.

Omgang met begunstigers en sponsors

- Het Flevo-landschap heeft een beleid t.a.v. sponsors geformuleerd. Met elke zakelijke vriend wordt een contract afgesloten waarin prestaties en tegenprestaties worden benoemd. Met de Vrienden van Het Flevo-landschap wordt goed en regelmatig contact onderhouden.
- Eind 2022 hebben we een bedankvideo gemaakt voor onze begunstigers, sponsors en andere relaties die ons steunen. Hierin blikken we terug op de vele mooie resultaten van het afgelopen jaar. De organisatie kent een klachtenregeling en -registratie voor externen. Dit is een algemene regeling, die wij laagdrempelig openstellen en waar mensen met allerlei soorten meldingen terecht kunnen. In 2022 zijn er 45 klachten binnengekomen en 118 meldingen geweest. Dit betrof vooral klachten en meldingen over loslopende honden, afvaldumpingen, vandalisme, stormschade of omgevallen bomen, scheuren in fietspaden, kuilen in bospaden en hoge vegetatie op struipaden. Alle klachten zijn naar tevredenheid van de melders opgelost op operationeel niveau, zodanig dat sommigen zich zelfs als nieuwe begunstiger hebben aangemeld. Eén aanhoudende bron van klachten kon - vanwege de omvang - niet worden opgelost en dat is de situatie rondom het 11-kilometer lange Larservaart-fietspad tussen Lelystad en de Randmeren. Dit pad wordt erg glad bij vochtige weersomstandigheden, waardoor fietsers incidenteel kunnen vallen. Om ongelukken te voorkomen is dit pad gedurende het gehele jaar 2022 afgesloten door

Het Flevo-landschap. Het ontbreekt Het Flevo-landschap aan financiële middelen om het pad weer veilig begaanbaar te maken. De afsluiting van het fietspad leidde tot frustratie (en aanhoudende klachten) bij sommige fietsers uit Lelystad en omstreken. Achter de schermen zijn wij in 2022 druk bezig geweest om een oplossing voor deze situatie te vinden. Wij hopen deze in 2023 te kunnen presenteren.

Vrijwilligers

- Circa 150 vrijwilligers zetten zich in voor de doelstellingen van Het Flevo-landschap. Deels vanuit hobby en deels uit maatschappelijke betrokkenheid. Vrijwilligers zijn actief als gastvrouw/-heer in de bezoekerscentra, als gids in de natuurgebieden, bij het inventariseren van flora en fauna en in het beheerwerk. Sinds 2021 is er ook een vrijwillige administratieve medewerker op kantoor.
- Met elke individuele vrijwilliger wordt een vrijwilligerscontract gesloten waarin de wederzijdse rechten en plichten zijn benoemd. Dit is niet het geval waar het om vrijwilligers gaat die in het verband van een natuurvereniging actief zijn.
- In 2022 vonden er twee brede vrijwilligersbijeenkomsten plaats: het vrijwilligersuitje en de eindejaarsbijeenkomst. Verder waren er op regelmatige basis overleggen tussen vrijwilligersgroepen en de vrijwilligerscoördinator.
- Het Flevo-landschap betreft en overlegt met vrijwilligers bij o.a. de vernieuwing van het vrijwilligersbeleid en laat een groep vrijwilligers meedenken bij diverse projecten, zoals de vernieuwing van bezoekerscentrum De Trekvogel.



Interne communicatie

- In het MT-overleg vindt de beleidsvoorbereiding en besluitvorming binnen de werkorganisatie plaats. De afdelingshoofden geven een terugkoppeling in hun teamoverleggen van hetgeen besproken en besloten is. Sinds medio 2019 stuurt de directeur gemiddeld elke vier weken een mail onder de titel 'post van de directeur'. Hierin deelt hij de MT-besluiten en geeft informatie over ontwikkelingen en contacten.
- In de afdelingsoverleggen wordt informatie binnen de afdelingen uitgewisseld en het werk voorbereid.
- Het Flevo-landschap beschikt over een intranet dat goed gebruikt wordt door medewerkers en vrijwilligers.
- Er zijn diverse interne overlegstructuren om de voortgang van activiteiten en projecten te bespreken en regelmatig te evalueren.

Klacht bij de Europese Commissie

Naar aanleiding van een klacht ingediend door enkele particuliere grondbezitters over de PNB regeling, welke klacht volgens de Europese Commissie later zou zijn 'opgevolgd' door de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezitters ('VGG'), oordeelde de Europese Commissie in een besluit d.d. 2 september 2015, dat de Staat de subsidieregeling weliswaar onterecht niet van tevoren heeft aangemeld bij de Commissie, maar keurde zij de regeling achteraf alsnog goed. Zowel de VGG als de natuurbeschermingsorganisaties hebben op verschillende gronden tegen dit besluit van de Europese Commissie beroep ingesteld. De VGG heeft beroep ingesteld, omdat zij van mening is dat de formele onderzoeksprocedure had moeten worden geopend. Wij hebben beroep aangetekend, omdat de natuurbeschermingsorganisaties - in tegenstelling tot de Europese Commissie - van mening zijn dat TBO's als Stichting Flevo-Landschap niet kwalificeren als 'onderneming', en aldus geen sprake is van staatssteun. Voorts is er naar het inzicht van de natuurbeschermingsorganisaties evenmin sprake geweest van een 'economisch voordeel', althans niet in de mate die de Europese Commissie lijkt aan te nemen en heeft de PNB regeling niet geleid tot een vervalsing van de mededinging en/of een beïnvloeding van het interstatelijk handelsverkeer, omdat het alleen gaat over Nederlands natuurbeheer.

Gevolgen/genomen maatregelen

In september 2020 is er een uitspraak geweest van het EU Hof van Justitie in Luxemburg. In dit arrest zijn de conclusies van het EU Gerecht uit 2018 in stand gelaten en is geoordeeld dat de Europese Commissie de PNB regeling middels een verkeerde onderzoeksprocedu-

re heeft beoordeeld, en er zodoende een procedureel gebrek kleefde aan het eerdere besluit van de Europese Commissie uit 2015. Het gevolg van de arresten van het Gerecht en het EU-Hof van Justitie is dat het besluit van de Europese Commissie van 2 september 2015 nietig is. De Europese Commissie zal de PNB regeling aan een hernieuwde beoordeling dienen te onderwerpen.

In het kader van de PNB regeling, gelijk de subsidieregelingen vóór de invoering van de PNB regeling in 1993, werden de TBO's belast met de aankoop of verkrijging van gronden ten behoeve van de totstandbrenging van de Nederlandse Ecologische Hoofdstructuur (thans: Natuurnetwerk Nederland) met als uitdrukkelijk doel de verworven gronden planmatig te transformeren en daarmee ook financieel af te waarderen tot natuurterrein, om deze eeuwigdurend als natuur te beheren en te behouden, alsmede open te stellen voor het publiek.

Eerder heeft de Europese Commissie geoordeeld dat een Duitse TBO kwalificeert als onderneming. In 2022 zijn onderhandelingen tussen de TBO's en de VGG gestart om te onderzoeken of partijen tot een onderhandse schikking kunnen komen. Ondanks dat er gestaag vooruitgang wordt geboekt in de onderhandelingen, is de uitkomst hiervan onzeker. Indien partijen er niet in zouden slagen om tot een onderhandse schikking te komen, is de uitkomst van een eventuele Nederlandse procedure voor de TBO's evenmin zeker. Desalniettemin dient er wel rekening te worden gehouden met een uitstroom van middelen, maar is er geen betrouwbare schatting te maken voor het opnemen van een voorziening.

Voor de volledigheid zij opgemerkt dat mocht de Europese Commissie na herbeoordeling tot de conclusie komen dat sprake is van (on)verenigbare staatssteun, de Staat gedwongen kan zijn (een deel van) de ontvangen steun en/of de rente daarover terug te vorderen hetgeen materiële gevolgen kan hebben voor de financiële positie van Stichting Flevo-Landschap. Ook bij een schikking dient rekening te worden gehouden met materiële gevolgen voor de financiële positie van Stichting Flevo-Landschap.





2. Het Flevo-landschap in kort bestek

2.1 Beleidsplan 2020-2023

Eind 2019 is het beleidsplan 2020-2023 als richtinggevend kader voor het werk van Het Flevo-landschap vastgesteld met als titel *Veerkrachtige natuur dichtbij*.

Onze missie luidt: 'Wij behouden, beschermen en beheren natuurgebieden, landschappen en cultureel erfgoed in Flevoland'. Wij vinden dat natuur in een aantrekkelijk landschap de motor van een gezonde leefomgeving is. Met een groeiend aantal inwoners en een toenemende druk op onze groene omgeving houdt Het Flevo-landschap vast aan ruimte voor waardevolle en toekomstbestendige natuur.

Drie pijlers

Wij onderscheiden drie pijlers in onze ambitie. Allereerst dragen wij de verantwoordelijkheid voor onze eigen terreinen, waar we als natuurorganisatie Kwaliteitsnatuur willen realiseren. De tweede pijler richt zich op de verbinding met mensen, primair de inwoners van Flevoland (Natuur in het hart). De derde pijler richt zich op de bijdrage die wij, met onze kennis en ervaring, kunnen bieden aan de grote uitdagingen in onze samenleving rond bijvoorbeeld biodiversiteit en klimaatadaptatie (Natuur als partner).

1. Kwaliteitsnatuur

We streven in onze natuurgebieden naar veerkrachtige ecosystemen met een grote biodiversiteit aan planten en dieren. Door natuurgebieden met elkaar te verbinden

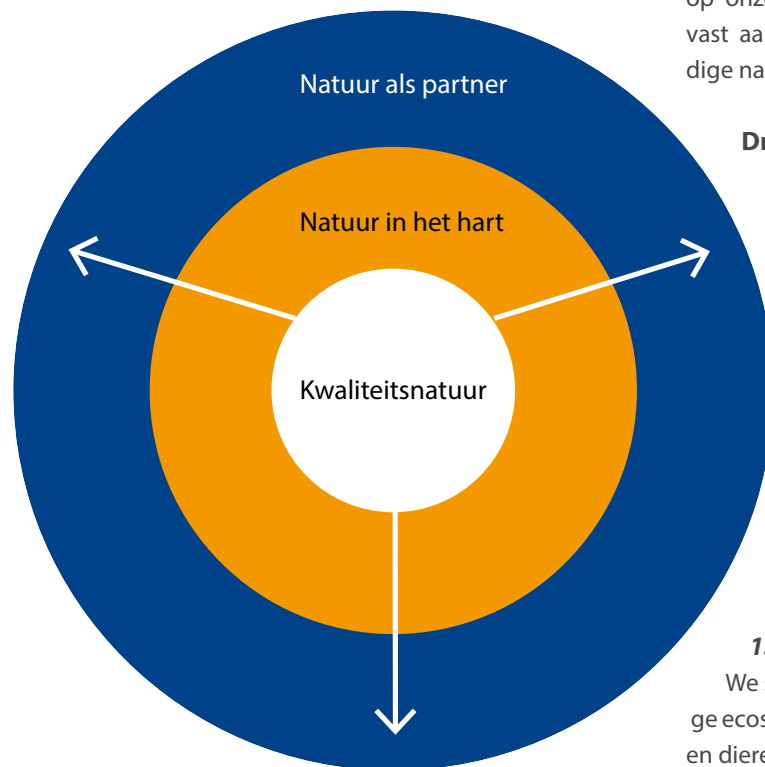
wordt de natuur sterker, wordt de biodiversiteit groter en groeit de kans op het voortbestaan van soorten. We monitoren voortdurend onze gebieden. Daar waar het kan laten we natuurlijke processen zoveel mogelijk hun eigen gang gaan. We creëren de randvoorwaarden waarbinnen natuur tot bloei kan komen. We passen de inrichting en beheer alleen aan als dat de natuur en onze leefomgeving ten goede komt. Flevoland bestaat dankzij ingrijpen van de mens. Ook de Flevolandse natuur kan niet bestaan zonder goed beheer.

2. Natuur in het hart

Onze natuurlijke omgeving is onze meest kostbare erfenis. Natuur heeft geholpen om vorm te geven aan onze geschiedenis, ons landschap, onze identiteit en onze economie. Het maakt mensen gezonder en verbetert de kwaliteit van leven. Het kunnen genieten van natuur is belangrijk. Natuurbeleving haalt het beste in mensen naar boven. Wij geloven dat een mooie ervaring zorgt voor betrokkenheid en bescherming van onze natuur. Het Flevo-landschap zorgt voor beleving die mensen in het hart raakt. Hoe meer en hoe directer mensen natuur kunnen beleven, hoe groter de verbinding met de natuur is. En daarmee het besef dat onze natuur ertoe doet. Daar zetten we als natuurorganisatie op in.

3. Natuur als partner

Natuur, landschap en cultuurhistorie zijn essentieel in onze leefomgeving. In een evenwichtig ingerichte provincie zijn zij in balans met wonen, werken en recreëren. Als provinciale natuurorganisatie is Het Flevo-landschap partner in een speelveld waar maatschappelijke uitdagingen als klimaatverandering, bodemdaling en biodiversi-





teit in de komende jaren van grote invloed zullen zijn. Natuur kan een belangrijke bijdrage leveren aan deze uitdagingen. Het Flevo-landschap zet haar kennis en ervaring in om samen de juiste oplossingen te vinden. We bereiken zoveel meer wanneer we elkaar inspireren, motiveren en positieve energie geven. Het Flevo-landschap is er om samen kansen te signaleren en te benutten.

Negen doelen

De komende vier jaar geeft Het Flevo-landschap handen en voeten aan haar ambities door het concreet aan de slag te gaan met de onderstaande negen doelen. Voor elk doel zijn een of meerdere indicatoren benoemd, zie tabel.

1 Kwaliteitsnatuur	2 Natuur in het hart	3 Natuur als partner
1.1 Versterken ecologische kwaliteit	2.1 Visie en beleid natuurbeleving	3.1 Biodiversiteit in samenhang
1.2 Realiseren nieuwe natuur	2.2 Programmeren natuurbeleving	3.2 Robuuste groene leefomgeving
1.3 Optimaliseren beheer	2.3 Natuur samen mogelijk maken	3.3 Klimaatadaptie en bodemdaling

2.2 2022 in kort bestek

In 2022 hebben we heel veel mooie resultaten weten te realiseren. Onderstaand een paar highlights.

13.631 bomen geplant in de Pampushout

Door de essentaksterfte en de hevige winterstormen telde de Pampushout een aantal open plekken waar nieuwe bomen moesten worden aangeplant. In maart 2022 gingen onze boswachters vol aan de slag en werden er maar liefst 13.631 bomen geplant! Voornamelijk inheemse en uiteenlopende soorten om monoculturen te voorkomen.

Pomp in het Gruttoveld

We hebben in 2022 een krachtige pomp geplaatst in het Gruttoveld. Deze pomp zorgt ervoor dat het gebied nat blijft tijdens het broedseizoen, zodat vogels als de grutto makkelijker voedsel kunnen vinden. En met succes! In 2022 broedden er - onder meer - vele graspiepers, Kieviten, grauwe ganzen, tureluurs, kuifeenden en gele kwikstaarten in het gebied. We hopen dat steeds meer broedvogels het nattere Gruttoveld weten te vinden.

Nieuw otterverblijf geopend

Op 12 mei 2022 werd ons vernieuwde otterverblijf in Natuurpark Lelystad, waar Europese otters verblijven die niet of niet meer in de vrije natuur kunnen leven, officieel geopend. Bezoekers kunnen de otters nu zowel van bovenaf als op ooghoogte bekijken. Ook is het nieuwe verblijf volledig rolstoeltoegankelijk gemaakt.

Campagne 'Geef onze poldervogels natte poten'

In mei 2022 kwamen we in actie voor onze weide- en watervogels. In droge tijden zijn sommige natuurgebieden niet nat genoeg. Daarom gaan we in vier van onze gebieden maatregelen treffen. Tijdens de campagne vroegen we begunstigers en niet-begunstigers om ons hierbij een handje te helpen. Er is uiteindelijk ruim € 8.400 opgehaald.

Succesvolle Open Dagen

Op 25 en 26 juni 2022 organiseerden we voor het eerst Open Dagen in Natuurpark Lelystad. En met succes. We mochten ruim 2.000 bezoekers, jong en oud, verwelkomen. Zij konden genieten van gratis rondleidingen, wandelingen, vaartochten en allerlei andere activiteiten.

Tweede zeearendnest

In het voorjaar van 2022 broedde er – naast het bekende paartje in de Lepelaarplassen – een tweede paar zeearenden in een gebied van Het Flevo-landschap. Het tweede nest bevindt zich middenin de provincie. Helaas zijn beide broedpogingen – mede door de hevige voorjaarsstormen - niet succesvol verlopen. In 2023 hopen we weer op geboortenieuws!

Toenemend aantal weidevogels in de Rotterdamse Hoek

In 2021 is natuurgebied de Rotterdamse Hoek opnieuw ingericht om nattere omstandigheden te creëren voor steltlopers en eenden. Doordat in het voorjaar van 2022 percelen plasdras stonden en pas in mei begonnen op te drogen, ontstonden er gunstige omstandigheden voor weidevogels. De verhoogde waterstand en het langer vasthouden van het water had een positief effect op het aantal grutto's, Kievieten en tureluurs.

Opening TOP

Op 20 september 2022 werd het nieuwste Toeristisch Overstap Punt (TOP) van Lelystad geopend. Het TOP in het Natuurpark is dé startplaats van prachtige wandel- en fietsroutes door het bijzondere buitengebied van Lelystad. De routes van verschillende lengtes, ontwikkeld in samenwerking met De Lelystadse Boer, nemen de fietsers en wandelaars mee langs de mooiste plekken met eindeloze vergezichten en door rasechte polderbossen.

Sluiting bezoekerscentrum de Trekvogel

Ons bezoekerscentrum in Almere, De Trekvogel, werd met ingang van 24 oktober 2022 gesloten. We werken aan een nieuwe bezoekersontvangst op deze locatie. De sluiting was nodig voor de verdere voorbereiding van de sloop. Eerder dit jaar besloot de gemeente Almere om gebouw de Trekvogel geen gemeentelijke monumentenstatus te geven. Het verhaal van het voormalige dienstpension en de kantine, alsook het werkeiland als geheel, krijgt een plek in en rond het nieuwe bezoekerscentrum. Excursies in het Lepelaarplasseengebied starten de komende tijd bij camping Waterhout aan de Noorderplassen.

Fondsenwerving

De fondsenwerving heeft een flinke impuls gehad in 2022 en dat zien we terug in een hogere opbrengst op zowel de particuliere markt als bij het bedrijfsleven en in het aantal Vriendschappen dat is gesloten.

Activiteiten

Na het afzwakken van de coronapandemie - medio 2022 - hebben er gelukkig weer veel meer begeleide activiteiten plaatsgevonden in onze gebieden. Vrijwel alle gegidste activiteiten waren volgeboekt. Hoogtepunten waren de bronstexcursies en de wagen- en rondvaartexcursies in Natuurpark Lelystad, de beverwandelingen in het Wilgenbos en verschillende vogelwandelingen bij de Lepelaarplassen.



Natuurvisie Rijk Voorland: voorstel tot samenwerken aan een groener en duurzamer Flevoland

Naast deze highlights en projecten en gebieden waar we trots op zijn, hebben we ook zorgen. De veel te hoge stikstofconcentraties vormen een ernstige bedreiging van onze natuur. De biodiversiteit staat zwaar onder druk. De klimaatverandering is voelbaar en zorgt voor grotere extremen van droogte, excessieve regenval en hoge temperaturen. Onze natuur moet robuuster worden en meer aaneengesloten om ecologisch gezond te worden en te blijven. Dat levert ook de maatschappij als geheel veel voordelen op. Dat is een grote uitdaging, waar we elke dag opnieuw hard aan werken. In 2022 heeft Het Flevolandschap - samen met Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten - een natuurvisie op de groene toekomst van Flevoland geschreven, uitmondend in het document "Rijk voorland", dat wij samen aan de Commissaris van de Koning, het Waterschap Zuiderzeeland, de gemeente Noordoostpolder en het Flevolands Agrarisch Collectief hebben aangeboden. Dit document speelt ook een rol bij de plannen en ideeën die de Provincie van ons vraagt in het kader van het Provinciale Plan Landelijk Gebied en kan ook worden meegenomen bij de vorming van het nieuwe College van Gedeputeerde Staten.

Toenemende bezoekersaantallen

Corona had ook in 2022 tot gevolg dat de publieke belangstelling voor onze gebieden extra groot was. Mensen wilden eruit, de ruimte zoeken en hun hoofd leegmaken in de natuur. Met name in Natuurpark Lelystad, rond de Lepelaarplassen en op Schokland weten steeds meer bezoekers ons te vinden. Al die extra bezoekers leidden ook in 2022 tot meer begunstigers.

We zijn heel trots op de enorme ecologische rijkdom van veel van onze gebieden en de diversiteit van de natuur in Flevoland. We blijven dan ook alert op de druk die de toenemende bezoekersaantallen hebben op kwetsbare natuurgebieden.

2.3 Risicomanagement

Risicomanagement is een integraal onderdeel van het gevoerde beleid en wordt in ieder geval gezien vanuit de onderdelen: strategie, operationeel, financieel, financiële verslaggeving, en wet- en regelgeving. Een vast onderdeel van de periodieke voortgangsrapportages van de projecten is een risicoparagraaf. Directeur en Raad van Toezicht zijn goed op de hoogte van de belangrijkste risico's en onzekerheden binnen de branche en zijn van mening dat de interne risicomanagement- en controlesystemen, waarmee de organisatiebrede risico's worden beheerst, in 2022 steeds beter hebben gewerkt.

De belangrijkste strategische risico's voor Het Flevolandschap zijn het behoud van een goede relatie met de provincie Flevoland en belangrijke sponsors en een goede reputatie in de Flevolandse samenleving. Het risico van datalekken wordt beheerst door een goede beveiliging van onze geautomatiseerde systemen. In 2022 zijn geen datalekken geregistreerd. Begin 2023 starten we een bewustwordingsproces in de vorm van 'e-learning' om alle medewerkers goed te informeren en scholen in het voorkomen van datalekken. Operationele risico's betreffen de rechtmatigheid van de te besteden subsidies en de grote projecten in het kader van het Programma Nieuwe Natuur. De bewaking van de financiële positie en het bijstellen op basis van de financiële risico's vindt periodiek plaats.

2.4 Beleggingsbeleid en vermogensbeheer

Het beleggingsbeleid is vastgelegd in het beleggingsstatuut. In 2020 is in het beleggingsstatuut opgenomen dat naast obligaties ook aandelen en alternatieve beleggingen deel kunnen uitmaken van de beleggingsportefeuille. Het doel van het belegde vermogen, namelijk instandhouding van het belegde kapitaal inclusief inflatiecompensatie, kan op deze wijze beter gehaald worden met per saldo een lager risico. Wel is de volatilititeit van aandelenkoersen groter, zodat er ook grotere negatieve uitschieters kunnen zijn in enig jaar.

Het basisvermogen, dat op lange termijn intact dient te blijven, is belegd met de doelstelling om waardegroei te genereren met een beperkt risico. Het Flevolandschap hanteert hoge duurzaamheidscriteria. Het vermogensbeheer is sinds 2014 ondergebracht bij twee vermogensbeheerders die het beheer uitvoeren op basis van het statuut. De vermogensbeheerders rapporteren schriftelijk en lichten mondeling toe in de vermogensbeheercommissie (VBC). Op kwartaalbasis geeft de vermogensbeheerder inzicht in de samenstelling van de effectenportefeuille, welke besproken wordt in de VBC. Daarbij wordt verantwoording afgelegd over het beheer en getoetst ten opzichte van het beleggingsstatuut. De directeur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Het beleid ten aanzien van het vermogensbeheer is vastgelegd in het 'Protocol Vermogens Beheer Commissie'. De Raad van Toezicht kent een Audit Commissie die besprekingen rond het beleggingsbeleid en de uitvoering van het vermogensbeheer in de Raad van Toezicht voorbereidt.

Begin 2022 is besloten om het gekozen risicoprofiel te wijzigen van 'zeer defensief' naar 'defensief'. Als gevolg hiervan is de samenstelling van de effectenportefeuille gewijzigd naar een grotere verhouding aandelen en een kleinere verhouding vastrentende waarden ten opzichte van de totale portefeuille.

2022 is een bijzonder slecht beleggingsjaar geweest, en is gekenmerkt door renteverhogingen door de centrale banken om de hoge inflatie aan te pakken. Ondanks een defensief beleggingsprofiel heeft dit impact gehad op het resultaat van het belegd vermogen. Het doel om het belegd vermogen op peil te houden is over 2022 niet gerealiseerd. Er is een negatieve vermogensmutatie van € 687.647.

Met betrekking tot duurzaam beleggen sluit Het Flevo-landschap zich aan bij de 'Richtlijn financieel beheer Goede Doelen' van Goede Doelen Nederland. Het beleggingsbeleid wordt inhoudelijk neergelegd bij een externe vermogensbeheerder die een goed onderbouwde visie heeft m.b.t. de volgende algemene duurzaamheidscriteria: bescherming van natuur, het milieu en klimaat, sociale misstanden zoals kinderarbeid, het schenden van mensenrechten, het schenden van werknemersrechten, dwangarbeid en discriminatie.

2.5 Toekomst

Flevoland is en blijft een dynamische provincie, er gebeurt ongelooflijk veel en er kan ook nog heel veel. In onze visie 'Rijk Voorland' op een natuur inclusief Flevoland pleiten wij voor bodem en water leidend te laten zijn in nieuwe ruimtelijke plannen. We zien veerkrachtige natuur niet als luxe maar als de basis voor een duurzame toekomst van de provincie. Het Rijk en ook de provincie stellen middelen beschikbaar om natuurherstel tegen de stikstofdruk mogelijk te maken, de biodiversiteit te vergroten en onze bossen klimaatbestendig te maken. Een groot aantal projecten van Het Flevo-landschap is gehonoreerd, zodat wij in vele gebieden ook in 2023 en de jaren daarna aan de slag kunnen. Dit vertaalt zich in de begroting 2023 tot stijgende lasten en een verwacht negatief resultaat voor 2023. De uitgaven op de projecten worden gedekt uit de bestemmingsfondsen. Het resterende negatieve resultaat wordt onttrokken uit de bestemmingsreserves.

Bezoekers laten genieten van de mooie natuur in Flevoland en die kwetsbare natuur tegelijkertijd beschermen, vraagt ook in de toekomst onze nadrukkelijke aandacht. Wij zijn van mening dat mensen die de natuur in hun hart hebben gesloten zich sterker en langduriger zullen inzetten voor de bescherming van die natuur. Die aanpak zetten wij voort. Wij willen bezoekers een optimale beleving en een welkom gevoel bieden in onze terreinen.

Daarom zetten we onder meer in op het moderniseren en aantrekkelijker maken van onze bezoekerscentrums, een betere bebording in onze gebieden en een goede en efficiënte communicatie naar onze bezoekers.

De projecten in het kader van het Programma Nieuwe Natuur Flevoland vragen volop aandacht. We willen verdere stappen zetten in de planvoorbereiding en inrichting van de verschillende gebieden.

Het Flevo-landschap is financieel gezond en blijft daarbij permanent alert op beheersing van kosten en het werven van aanvullende middelen. We willen veel, maar moeten prioriteiten stellen in wat we aankunnen. We zoeken nadrukkelijk meer partnerschappen met bedrijven en organisaties die samen met ons ondernemend aan de slag willen in onze natuurgebieden of met producten daaruit.

De manier van werken die wij nastreven – transparant, effectief, in wisselwerking met de samenleving – vraagt een goed toegeruste organisatie. Investerings in professionalisering en stroomlijning en automatisering van werkprocessen in 2023 maken daar deel van uit. Het doel is immers om zo veel mogelijk resultaat te boeken op onze doelstellingen en daarmee te werken aan een in alle opzichten gezonde en veerkrachtige samenleving.

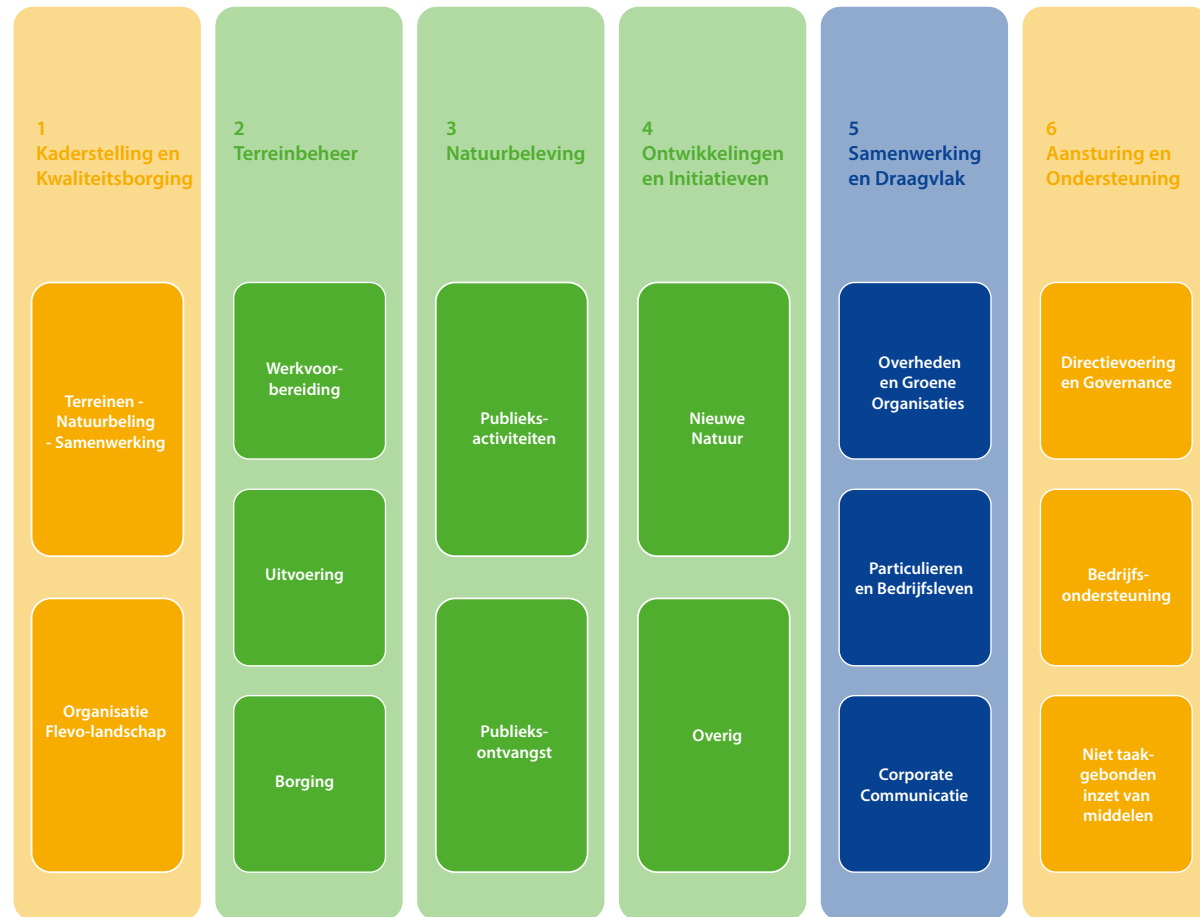
3. Doelrealisatie 2022

We hebben ons werk verdeeld in zes hoofdtaken, zoals aangegeven in onderstaand schema. De kern wordt gevormd door het *Terreinbeheer* en (het faciliteren van) *Natuurbeleving*. Hiervoor wordt ook het leeuwendeel van de middelen en inzet aangewend. Daar voegen we ook nieuwe zaken aan toe; *Ontwikkelingen en Initiatieven*. Het Flevo-landschap staat midden in de maatschappij en

werkt heel bewust aan *Samenwerking en Draagvlak*. Voor al deze werkzaamheden weten we heel precies waarom we wat willen en moeten en hoe we ons werk doen (*Kaderstelling*) en wat we bereiken (*Kwaliteitsborging*). Om dit te kunnen realiseren is adequate *Aansturing en Ondersteuning* noodzakelijk. De samenhang tussen taken en beleidsdoelen is in de tabel aangegeven.



Schema:
Hoofd- en deeltaken werkzaamheden
Het Flevo-landschap



Tabel: Samenhang beleidsdoelen en hoofdtaken

Pijlers met beleidsdoelen	Indicator	Hoofdtak
PIJLER 1 Kwaliteitsnatuur		
1.1 Versterken ecologische kwaliteit	A. Heldere visie en duidelijk beleid in een bosvisie en een graslandvisie. Goed doorlopen proces en draagvlak. B. Vier nieuwe initiatieven 'meer ecologische kwaliteit bereiken'; in de vorm van een project, (financiële) afspraken en of samenwerkingsverband.	1 en 4
1.2 Realiseren nieuwe natuur	A. Realisatie projecten Nieuwe Natuur: Urkerveld, Gouden Randen Pampushout, Noorderwold-Eemvallei en Schokland. B. Verzilveren kansen aanvullingen bestaande terreinen.	4
1.3 Optimaliseren beheer	A. Concrete leer- en ontwikkelstappen in beheercyclus van Het Flevo-landschap. B. Adequate inregeling van toezicht in de terreinen van Het Flevo-landschap. C. Plan van aanpak duurzame bedrijfsvoering van Het Flevo-landschap + vier nieuwe initiatieven.	2
PIJLER 2 Natuur in het hart		
2.1 Visie en beleid natuurbeleving	Richtinggevendende visie en helder beleid op het gebied van Natuurbeleving, bestaande uit drie onderdelen: Natuurbelevingsplan, Recreatiebeleid en Plan Toekomstbestendige bezoekerscentra.	1
2.2 Programmeren natuurbeleving	Natuur in het hart van mensen krijgen door ontwikkeling van aanbod voor de bezoekers, waarbij we denken vanuit onze belangrijkste gebruikers.	3
2.3 Natuur samen mogelijk maken	A. Het behouden van huidige en het werven van nieuwe begunstigers en het vergroten van de sponsorbijdrage vanuit het bedrijfsleven. B. Inzet op actieve werving van vrijwilligers voor projecten en meer zelfstandigheid en verantwoordelijkheid van de vrijwilligersteams. C. Vier nieuwe initiatieven 'sámen doen'; in de vorm van een project, (financiële) afspraken en of samenwerkingsverband.	5
PIJLER 3 Natuur als partner		
3.1 Biodiversiteit in samenhang	Bijdragen Flevo-landschap aan beeldvorming en initiatieven in onze provincie ter bevordering van de biodiversiteit.	5
3.2 Robuuste groene leefomgeving	Actieve lobby voor een groene provincie door het organiseren van bijeenkomsten en groene overleggen. En vinger aan de pols houden.	5
3.3 Klimaatadaptatie en bodemdaling	Bijdragen Flevo-landschap aan beeldvorming en initiatieven in onze provincie in het oplossen van de maatschappelijke uitdagingen klimaatadaptatie en bodemdaling.	5

De indeling in hoofdtaken bepaalt de opbouw van ons jaarplan, begroting, jaarverslag en jaarrekening en past binnen de verantwoordingseisen van het CBF (Toezichthouder goede doelen) en de provincie Flevoland.

De navolgende rapportage geeft inzicht in de voortgang van de doelstellingen.

3.1 Kaderstelling en Kwaliteitsborging

Om ons werk goed en planmatig te kunnen doen, zorgen we ervoor dat onze kaders toereikend en up to date zijn. Ze ademen onze eigen ambities uit en spelen in op de maatschappelijke ontwikkelingen. Wij hebben een eigen visie op natuurbeheer, natuurbeleving, landschap en cultuurhistorie. Voor elk natuurgebied is er een gebiedsspecifiek beheerplan. We ontwikkelen ook generieke beheerlijnen. Verder werken we binnen kaders die bepaald worden door wet- en regelgeving en afspraken met derden, zoals bijvoorbeeld het provinciaal natuurbeheerplan. Bij planmatig werken hoort ook het monitoren van de resultaten, in het bijzonder van onze natuurkwaliteit en de natuurbeleving (effecten meten).

Te besteden aan doelstelling		Begroting 2022	Realisatie
1 Kaderstelling en Kwaliteitsborging		€ 582.695	€ 739.047

De realisatie binnen doelstelling 1 ligt hoger dan begroot. De overschrijding komt hoofdzakelijk door de inhuur van specialistische kennis als gevolg van onvoldoende interne capaciteit. Deze inhuur was niet begroot. Daarnaast is de realisatie hoger omdat meer uren zijn gemaakt dan begroot. Beschikbaar gekomen uren als gevolg van vertraging op projecten zijn onder andere besteed op deze doelstelling.

Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
<p data-bbox="159 810 685 839">Terreinen – Natuurbeleving – Samenwerking</p> <ul data-bbox="159 853 1122 1465" style="list-style-type: none"><li data-bbox="159 853 965 882">• In 2022 wordt de tussenbalans voor het lopende beleidsplan opgemaakt.<li data-bbox="159 890 1093 1059">• We vervolgen onze actie om bestaand beleid en vastgestelde kaders voor onze corebusiness Terreinbeheer en Natuurbeleving goed te ontsluiten met de nieuwe ICT-mogelijkheden. Impliciete kaders maken we expliciet. Het resultaat is een digitaal handboek Flevo-landschap. We besteden nadrukkelijk aandacht aan bosbeheer en biodiversiteitsherstel.<li data-bbox="159 1114 1106 1174">• Wij hebben voor al onze natuurgebieden een eigen beheerplan. Die worden eens in de zes jaar geëvalueerd en geactualiseerd. Ook dit jaar staan diverse beheerplannen op de rol.<li data-bbox="159 1260 1122 1465">• Flevohout is aangelegd als voorbeeldbos voor houtproductie en -gebruik. We gaan samen met Stichting Robinia een gedetailleerde kartering van het Flevohout maken. Het idee is om de actuele houtopstand van de verschillende boomsoorten en houtkwaliteit nader in beeld te brengen. Deze gegevens duiden de potentie van de bomen en helpen om de beheermaatregelen (nog) meer op maat te maken, bijvoorbeeld welke nieuwe boomsoorten we willen aanplanten.	<ul data-bbox="1137 853 2085 1394" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1137 853 2085 1098">• In de tussenbalans van ons beleidsplan hebben we geconcludeerd dat voor de pijler ‘kwaliteitsnatuur’ meerdere projecten zijn afgerond dan wel gestart om de ecologische kwaliteit van onze terreinen te verbeteren. De tweede pijler ‘natuur in het hart’ wordt inmiddels ondersteund met ons nieuwe Natuurbelevingsplan en een geactualiseerd vrijwilligersbeleid. Ons aanbod is nu veel meer een mix van begeleide en onbegeleide producten, afgestemd op behoeften van de verschillende doelgroepen. Ten behoeve van de derde pijler ‘natuur als partner’ zijn we volop aanwezig in de provincie.<li data-bbox="1137 1114 2085 1209">• In 2022 zijn geactualiseerde beheerplannen vastgesteld voor de gebieden Flevohout, Larservaartbos, Gorzenveld, Gruttoveld, Casteleynsplas, Observatorium Robert Morris, Priembos en Winkelse zand. Deze zijn in te zien op onze externe website.<li data-bbox="1137 1225 2085 1254">• Provincie Flevoland heeft het N2000-beheerplan voor de Lepelaarplassen vastgesteld.<li data-bbox="1137 1270 2085 1394">• In het veld is een goede inventarisatie van de actuele houtopstand uitgevoerd, gezamenlijk door medewerkers van het Flevo-landschap en van Stichting Robinia. Dit geeft een compleet beeld van de wenselijke en haalbare beheermaatregelen in dit gebied.

Voor Het Flevo-landschap is zichtbaar zijn en vertellen wat we doen, belangrijk. Dit helpt in het behouden en krijgen van (meer) draagvlak en kan overheden, maar ook bedrijven, particulieren en andere betrokkenen aansporen ons te steunen. Daarom zullen we in 2022 weer een slag maken in ons corporate communicatiebeleid, zodat we nog meer zichtbaar worden en nog beter ons verhaal vertellen.

In ons corporate communicatiebeleid zijn we de slag aan het maken naar meer vanuit doelgroepen gedreven content. We werken reeds met een communicatie kalender om te zorgen dat we zo efficiënt en effectief mogelijk omgaan met de verhalen die we willen vertellen. Vervolgstep is dat we deze nog verder gaan toespitsen op onze doelgroepen.

Kaders Organisatie

- In 2022 nemen we ons Kwaliteitshandboek Natuurbeheer onder de loep (interne evaluatie).
- We bereiden ons voor op een nieuwe afspraak voor de SNL-subsidie na 2022.

- We blijven ons databeheersysteem CMSi ontwikkelen tot een verlengstuk van de beheerplannen en een handzaam informatiesysteem voor het dagelijks beheer.

- In 2022 zullen we aandacht besteden aan de verdere ontwikkeling van de competentie planmatig werken binnen de gehele organisatie. Dit is vanwege corona in 2021 beperkt opgepakt.
- Ons vrijwilligersbeleid zal ook in 2022 veel aandacht krijgen. Het doel is om vrijwilligers meer verantwoordelijkheid te geven en zelfstandiger te laten werken. Zo ontstaat er ruimte voor nieuwe ideeën en initiatieven. Deze ontwikkeling zullen we in 2022 vervolg geven.

- In 2022 is zowel de interne evaluatie als de externe audit op het SNL-certificaat uitgevoerd. Daarbij is geconstateerd dat het kwaliteitssysteem van Flevo-landschap op orde is. Daarop heeft de Stichting Certificering SNL besloten tot 'behoud van certificaat'.
- Inmiddels hebben is voor de komende jaren de beheervergoeding voor onze terreinen zeker gesteld (SNL).
- De samenwerking met de vijf landschappen loopt goed en heeft geleid tot een voorstel om de afstemming efficiënter te maken. Inhoudelijk is er overeenstemming over het in gebruik nemen van de CMSiWEB, de webbased versie die intuïtiever is en in het veld te gebruiken. Hiermee wordt het gebruik bevorderd.
- Planmatig werken heeft bij ons continu aandacht. In ons dagelijks werk staan we regelmatig stil bij onderwerpen als: wat is het doel of eindresultaat wat we willen bereiken, welke stappen zijn nodig, wie doet wat, hoe leggen we zaken vast.
- In 2022 hebben we een update gemaakt van ons vrijwilligersbeleid. Een groep van vrijwilligers heeft meegedacht. We blijven werken aan het geven van ruimte aan de vrijwilligers, zodat ze zelfstandiger kunnen werken.

Monitoring en onderzoek

- Conform het SNL-monitoringsplan 2017-2022 worden de flora en fauna in een aantal terreinen geïnventariseerd.
- Natuur is onze basis als natuurbeheerder. Natuurgegevens zijn de basis voor beheerplanning, communicatie, verantwoording en beleid. Daarom zorgen wij voor een goede borging van data. Nieuwe Natuurdata worden beschikbaar gesteld aan de Nationale Databank Flora en Fauna.

- In 2022 zijn onze terreinen Lepelaarplassen, Landschappelijke Bepanting Noordoostpolder, Pampushout, Stichtse Putten, Heggenlandschap en Wildwallen, Knarbos, Grepelveld en Priembos gemonitord. Monitoring bestaat uit kartering van broedvogels, dagvlinders, libellen, andere insecten en flora.

Opvallende en interessante waarnemingen in 2022 zijn:

- Heggenlandschap en Wildwallen: dagvlinders zoals bruin blauwtje, hooibeestje, groot dikkopje en bruin zandoogjes, de moerassprinkhaan en flora zoals kamgras en rode waterereprijs.
- Knarbos: vlinders zoals bruin blauwtje en zwartsprietdikkopje, bruin zandoogje, libellen zoals bruine korenbout, bruine winterjuffer, tengere pantserjuffer, tangpantserjuffer en zwervende pantserjuffer, sikkelsprinkhanen en bijzondere flora zoals slijkgroen, dwergzegge, kamvaren, moerasvaren, klein vlooienkruid, moeraswolfsklauw, ronde zonnedauw en waterpostelein.





- Wat is het effect van de dingen die we doen en uitdragen? Dit willen we meten in marktonderzoek onder onze begunstigers en bezoekers van onze terreinen.

- Landschappelijke Beplantingen Noordoostpolder: Grote keverorchis, bruine korenbouten (libel), bosvogels zoals boomkruiper, appelvink, grote bonte specht en goudvink.
- Lepelaarplassen: dagvlinders zoals bruin zandoogje en hooibeestje, libellen zoals vroege glazenmakers, vuurlibel en zuidelijke keizerlibel). Pionierflora zoals aardbeiklaver, zilte zegge, behaarde boterbloem, zulte, fraai duizendguldenkruid, goudknopje, heelblaadjes, klein vlooienkruid, muizenstaart, rode ogentroost en zilte schijnspurrie. Vogels zoals aalscholver, blauwe reiger en grote zilverreiger, roerdomp, baardman, blauwborst, waterral, Cetti's zanger, grutto, kluut, kleine plevier, zomertaling, watersnip en hoge aantallen tureluur, Kievit, bontbekplevier, gele kwikstaart en graspieper, boomvalk.
- Pampushout: dagvlinders zoals koolwitjes, libellen zoals glassnijder, vroege glazenmaker en zuidelijke keizerlibel. Flora zoals grote centaurie, gulden sleutelbloem, ruige weegbree, veldsalie, beemdkroon en welriekende agrimonie, zacht loogkruid en heelkruid. Bosvogels zoals wielewaal, een broedende wespendif, bosuil en boomleeuwerik!
- Priembos: flora zoals gele kornoelje, gewone margriet, winterlinde en wegedoorn. Vogels als bosrietzanger, zwartkop, boompieper, wielewaal en grote bonte specht.
- Stichtse Putten: vlinders zoals atalanta en libellen zoals kleine roodoogjuffer. Flora zoals moerasmelkdistel en zeegroene rus. Vogels zoals blauwborst, waterral, rietzanger, spreeuw, grauwe vliegenvangers en wespendif.
- Begin 2023 heeft de meting onder begunstigers en niet-begunstigers plaatsgevonden. Dit geeft ons waardevolle inzichten t.a.v. de dingen die we goed doen en zaken die beter kunnen.



3.2 Terreinbeheer

Het Flevo-landschap beheert circa 5.100 hectare bestaande natuur, landschappelijke elementen en cultureel erfgoed. We doen dat professioneel, adequaat en efficiënt. In de moerassen is het sturen op de waterhuishouding en cyclisch vegetatiebeheer het belangrijkste. In de bossen wordt geïntegreerd bosbeheer toegepast gericht op versterken van natuurwaarde en recreatiewaarde. Houtproductie is geen doel op zich. Inkomsten uit vrijkomend hout worden ingezet voor natuurbeheer. Op de graslanden wordt pacht als beheerinstrument ingezet, gericht op het versterken van de natuurkwaliteit. Dat vraagt om goede afstemming met de agrarische pachters en toezicht op de geleverde diensten. Landschappelijke elementen en wegbepalingen worden naar hun aard (laan, struweel, bosjes) beheerd. Waar nodig worden laanbomen vervangen of gesnoeid. Onderhoud aan paden, bruggen en terreinmeubilair is een vast punt in het beheer. In het onderhoud van cultureel erfgoed (monumenten en landschapskunstwerken) zijn de meerjarenonderhoudsplannen leidend. Bij de gehouden dieren en hun leefgebieden is er primaire aandacht voor het welzijn en voldoende zichtbaarheid (ten behoeve van publiek en check gezondheid). Daarnaast voor het vastleggen van de ontwikkelingen in het registratiesysteem.

Te besteden aan doelstelling	Begroting 2022	Realisatie 2022
2 Terreinbeheer	€ 2.382.876	€ 2.710.331

De realisatie is hoger dan begroot. De overschrijding is te verklaren door de hoge inflatie welke doorwerkt in hogere gerealiseerde kosten, hoge energiekosten en geringe externe inhuur. De werkelijke inflatie is hoger dan vooraf ingeschat. Dit betekent dat de werkelijke kosten hoger zijn dan begroot. Beschikbaar gekomen uren als gevolg van vertraging op projecten zijn onder andere besteed op deze doelstelling.

Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
Vorbereiding beheer <ul style="list-style-type: none">Nadat in 2021 de werkgroep Gebiedsbebording een inventarisatie en plan van aanpak gemaakt heeft t.a.v. grootschalige vervanging van de borden in onze gebieden, start in 2022 fase 1 van de uitvoering. Dit is een groot project, aangezien veel facetten aan bod komen zoals regelgeving, ons eigen beleid op diverse vraagstukken (b.v. hondenbeleid, dronebeleid e.d.), de informatie die we willen geven over het betreffende gebied e.d. De vervanging van alle borden in onze gebieden zal circa 3 jaar gaan duren.	<ul style="list-style-type: none">In 2022 is de uitvraag gestart om te komen tot partijen die voor ons de nieuwe bebording gaan ontwerpen en ontwikkelen. In de tweede helft van 2023 zullen de eerste borden in het veld zichtbaar gaan worden.
Beheer algemeen <ul style="list-style-type: none">Om het hoofd te kunnen bieden aan de werkdruk, is er in 2020 besloten om van 2 naar 3 terreinbeheerders te gaan. Inmiddels is vorig jaar de derde terreinbeheerder gestart, maar heeft ook een ervaren terreinbeheerder afscheid genomen. Via een interne sollicitatie zijn we in aantal weer compleet. Er zal dit jaar dan ook veel aandacht gaan naar de interne processen, taakverdeling en samenwerking. Daarnaast moet er voldoende aandacht zijn voor de individuele medewerkers en uiteraard onze gebieden.	<ul style="list-style-type: none">Het team beheerders is goed in contact met elkaar, de medewerkers maar ook met de andere afdelingen. Het neemt initiatief en heeft bijvoorbeeld de sessie verdieping op bosbeheer gezamenlijk georganiseerd om kennis te delen met de terreinmedewerkers en andere geïnteresseerden om zo een gezamenlijke koers te bepalen.



<ul style="list-style-type: none"> In 2021 is er een verkenning gestart om samen met een aantal boeren rondom Schokland te komen tot een intensievere samenwerking om een stap te kunnen maken naar een meer duurzame vorm van landbouw waarin de kwaliteit van de bodem de basis is. De verwachting is dat dit leidt tot een project in 2022 waar o.a. team Noord een actieve rol in heeft. In 2021 zijn in Noord de eerste gevallen van 'landje pik' en andere onbedoelde vervreemding aangeschreven. Dit jaar zal de nadruk liggen op de afronding van de eerste dossiers uit Noord en wordt er begonnen met het aanschrijven van soortgelijke dossiers in Midden. In 2021 zijn verkennende gesprekken gestart met de omgevingsdienst om te zien in hoeverre wij een bijdrage kunnen leveren bij de aanpak van de overlast in het buitengebied. Ervan uitgaande dat de omgevingsdienst een coördinerende rol gaat krijgen bij de inzet van BOA's, gaan we volgend jaar beginnen met het meedraaien en aansluiten op het strategische/coördinerende vlak. De volgende stap zal zijn het leveren van een bijdrage in manuren of budget voor het toezicht in het buitengebied. 	<ul style="list-style-type: none"> Het project is opgestart. De deelnemende boeren hebben inmiddels allemaal een aangepast pachtcontract en er is regelmatig naar behoefte gezamenlijk contact geweest. Alle ons bekende gevallen zijn aangeschreven en op een paar hardnekkige gevallen na afgehandeld. Deze worden in 2023 afgerond. Er is volop contact met de omgevingsdienst en er is een concept SOK opgesteld voor alle partijen waar grotendeels overeenstemming over is. Ook zijn er verkenningen uitgevoerd hoe onze rol in te vullen. Een aantal varianten zijn kansrijk maar of het haalbaar is hangt af van de veranderende wet en regelgeving. De verwachting is dat in de eerste helft van 2023 duidelijk wordt hoe wij onze bijdrage gaan leveren.
---	---

Speerpunten Beheer Noord

<ul style="list-style-type: none"> Er wordt een kapschuur gebouwd van eigen hout uit het Urkerbos. Als proef gaan we hiervoor zelf het bos in met de motorzaag en bijtreklier om het hout kleinschalig te oogsten. Vrijgekomen maaisel in de hydrozone zal in het vervolg lokaal op onze akkers rondom Schokland worden verwerkt tot compost. Om het proces van composteren te versnellen, wordt er een middel toegevoegd dat het proces versnelt en stank voorkomt. Vanaf dit jaar zal al het riet van het greppelveld worden gemaaid i.p.v. van 1/3. We gaan meer beheerpaden maaien en afvoeren i.p.v. klepelen. Er worden vaste vlinderbanen aangewezen in samenwerking met monitoringsvrijwilligers (vlinderdeskundigen) op en rond Schokland. 	<ul style="list-style-type: none"> De kapschuur staat er en er zijn verschillende proeven met de treklier gedaan. Dit lijkt een goed alternatief waarmee kleinschaliger gewerkt kan worden met minder schade aan paden en bosondergrond. Nu er zicht komt op de technische inzet zal nu in 2023 moeten blijken of dit zich financieel zich rond laat rekenen. E.e.a. is conform plan uitgevoerd. Dit jaar is dit in het geheel uitgevoerd. Conform plan gedaan. Er is volop geïnvesteerd in nieuwe monitoringsvrijwilligers, maar er zijn nog geen vaste vlinderbanen aangewezen.
--	--

Speerpunten Beheer Midden

<ul style="list-style-type: none"> De biologische strokenteelt in de Burchtkamp zetten we door en breiden we uit met een blok wat dit jaar nog luzerne was. We gaan verder onderzoeken of het mogelijk is om op het park een hengstengroep Przewalski's te plaatsen. De voormalige akker in het Larserbos wordt dit jaar heringericht m.b.v. de vrijgekomen impuls gelden POP 3. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitgevoerd conform plan. Dit heeft stil gelegen doordat er prioriteit is gegeven aan het vinden van een nieuwe wisentstier, elandstier, drie Pater Davidsherten, een aantal moeflons en het opvangen van een otter. Daarnaast is gestart met het voorbereiden van de aanvraag van een dierentuinv vergunning. De voorbereidingen zijn gestart, maar grotendeels doorgeschoven naar 2023.
---	--

Speerpunten Beheer Zuid

- Na de aanleg van de eilanden in de grote plas van de Lepelaarplassen wordt de constructie gemonitord en ook het herstel van de aanvoerroute.
- Het gerealiseerde deel van de Gouden Randen wordt dit jaar onderdeel van het (reguliere) beheer.
- Er wordt extra gelet op de toename van bezoekers o.a. in Pampushout en omgeving en de effecten hiervan. Mede door de Floriade, Nationaal Park Nieuw Land en project Eilanden Lepelaarplassen.
- De lanen in de Pampushout worden gecheckt en waar nodig gesnoeid.
- Nadat een stroomkabel door Liander is aangelegd, wordt een elektrische pomp geplaatst op het Gruttoveld. Er wordt een alternatief voorbereid mocht de kabel niet op tijd aangelegd worden.
- Bij de Natte Graslanden wordt grond afgegraven en houtige beplanting verwijderd.
- Dit is gedaan. Het eerste eiland heeft zich niet zo ontwikkeld als werd verwacht. Dit is inmiddels hersteld door de aannemer. De 'sporen' bij de aanvoerroute zijn nauwelijks meer zichtbaar.
- Dit is overgedragen aan beheer.
- We zien in algemene zin een toename van publiek in Pampushout, los van de Floriade. Dit heeft in ieder geval invloed op het faunabeheer wat vanaf maart 2023 anders georganiseerd gaat worden.
- Voor Pampushout is een lanenplan opgesteld. Deze zal komende jaren worden uitgevoerd op het moment dat we in het betreffende deel van het bos bosbeheerwerkzaamheden uitvoeren.
- Het alternatief was helaas nodig. Er is wel een pomp geplaatst maar deze is van stroom voorzien door een aggregaat. Liander kon ondanks de afspraken niet leveren. Ook de oude windmolens zijn verwijderd.
- Hier is in 2022 een project voor opgestart en de voorbereidingen in gang gezet. In het tweede kwartaal van 2023 zal dit worden aanbesteed.
- De beheermaatregelen voor de koerswijziging voor Gorzenveld zijn doorgevoerd. De folie is uit de grond gehaald en de windmolens verwijderd.

Overzicht areaal in beheer en verpachting	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022
Totaal areaal in beheer (ha eigendom en erfpacht)	5.118	nvt	5.132
Areaal met beheervergoeding SNL (ha)	4.333	nvt	4.333
Beheervergoeding (SNL)	€ 1.428.242	€ 1.367.838	€ 1.428.242
Opbrengst verpachting	€ 871.220	€ 414.666	€ 815.113

3.3 Natuurbeleving

Onze tweede pijler is Natuur in het hart. Om de natuur in het hart van meer mensen te krijgen, willen we mensen de natuur meer laten ervaren en beleven. Als mensen een onvergetelijke ervaring hebben opgedaan, willen ze meer weten, raken geïnteresseerd en gaan op zoek naar meer van dergelijke ervaringen. Hier faciliteren wij onze bezoekers in door natuur aan te bieden, mensen mooie ervaringen te laten opdoen en voorlichting te geven. In 2022 ligt het accent op het ontwikkelen van meer onbegeleide producten en het werven van vrijwilligers zodat de bezetting van onze centra weer op orde komt.

Te besteden aan doelstelling	Begroting 2022	Realisatie 2022
3 Natuurbeleving	€ 312.062	€ 216.033

De besteding gedurende het jaar is onder de begroting uitgekomen. Er hebben geen noemenswaardige afwijkingen plaatsgevonden.

Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
-------------------------	---------------------

Publieksactiviteiten

- Op basis van het inzicht dat verschillende doelgroepen onbegeleid op pad willen, dus zonder gids de natuur willen ervaren, ontwikkelen we hier nieuwe producten voor. Hier zijn we in 2021 volop mee bezig geweest; deze lijn zetten we in 2022 voort:
 - In 2022 zal de beleefkaart voor de omgeving van De Trekvogel ontwikkeld worden. Aan de hand van deze beleefkaart kunnen bezoekers zelf op ontdekking gaan en de natuur ervaren (In 2021 hebben we een beleefkaart ontwikkeld voor de omgeving rond ons bezoekerscentrum Natuurpark Lelystad).
 - Ontwikkelen van een nieuw onbegeleid product, om mensen te stimuleren vaker de natuur in te trekken. De invulling moet nog bepaald worden.
- Begeleide activiteiten die goed aansluiten en succesvol zijn, zetten we voort, zoals de safariritten en vaarten op de zondagen en de bronstexcursies in het najaar. Vanwege een gidsentekort is er daarnaast een minimale inzet mogelijk. We gaan eerst werken aan het gidsentekort.
- Samenwerking met partners zetten we voort in 2022. Denk hierbij aan Uitgast, een muziekfestival dat plaatsvindt in Natuurpark Lelystad en waar muziek en natuur mooi samenkomen. Ook de samenwerking met Sunsation zetten we voort. In 2022 krijgt dit een extra feestelijk tintje, omdat Sunsation 40 jaar bestaat.
- In 2022 hebben we weer het nodige gedaan op het vlak van onbegeleide producten:
 - In 2022 is de beleefkaart voor de omgeving rondom bezoekerscentrum De Gesteente-tuin ontwikkeld. De beleefkaart voor de omgeving rondom ons bezoekerscentrum De Trekvogel in Almere, zal ontwikkeld worden als het nieuwe bezoekerscentrum gereed is.
 - We zijn gestart met het optimaliseren van onse digitaal aanbod van wandelroutes. In 2023 komen deze op onze nieuwe website, die in maart 2023 gelanceerd wordt.
 - Het nieuwe onbegeleid product van 2022 was de waterdierjes ontdekset die we verhuren. Kinderen kunnen met schepnet en zoekkaart op zoek naar waterdierjes in de watertuin in het Natuurpark.
- Begeleide activiteiten zoals de safariritten en de bronstexcursies vonden ook dit jaar weer gretig aftrek. We hebben 34 excursies op inschrijving gehouden waarbij 415 mensen deelgenomen hebben. Daarnaast hebben we meerdere safariritten gehad. We kunnen nog steeds wel goede gidsen gebruiken, dus daar zijn nog wel vacatures voor. In 2022 hebben we niet vol de safariritten kunnen doen omdat we de bezetting niet rond kregen.
- Ook dit jaar vonden Uitgast en Sunsation weer plaats in gebieden van Het Flevo-landschap. Na tijden van corona toen het niet mogelijk was, hebben mensen eindelijk weer in de natuur kunnen genieten van de muziek tijdens Uitgast. Sunsation was extra bijzonder dit jaar vanwege het 40 jarig bestaan.



Publieksonvangst

- Dagelijks beheer van de drie bezoekerscentra. Onze bezoekerscentra zijn de toegangspoorten voor onze gebieden. We ontvangen jaarlijks circa 60.000 bezoekers die informatie willen over onze gebieden en op weg geholpen willen worden over wat er te doen en te zien is.
- Van de 150 vrijwilligers werkt het merendeel als gastvrouwen/heren in de bezoekerscentra, gidsen voor excursies en begeleiders bij activiteiten. Dit brengt diverse werkzaamheden met zich mee zoals werving van nieuwe vrijwilligers, maken van roosters, begeleiding bij ontwikkeling van nieuwe activiteiten en dergelijke. De werving van nieuwe vrijwilligers zal in 2022 extra aandacht krijgen, omdat we te kampen hebben met een structureel tekort in bezetting van de bezoekerscentra.
- In het Natuurpark gaan wij aan de slag met de groep vrijwillige boswachters, gastheer in het groen.
- In 2021 hebben we een start gemaakt met het verfrissen van het assortiment in alle drie onze bezoekerscentra. Zowel het aanbod van producten als de presentatie zijn aangepakt. We bieden een relevanter assortiment op een aantrekkelijkere manier. De eerste verkoopresultaten zijn zo succesvol, dat we deze lijn willen doorzetten. We willen het winkelassortiment versterken met seizoenproducten en gaan we aan de slag om een eigen productlijn natuurproducten te ontwikkelen.
- Na 2 jaar veel gesloten te zijn geweest vanwege corona, hebben we dit jaar weer veel mensen mogen ontvangen in onze bezoekerscentra en in onze gebieden. In het najaar is ons bezoekerscentrum De Trekvogel definitief gesloten.
- Met de sluiting van De Trekvogel in Almere heeft een groep gastvrouwen aangeboden om in het bezoekerscentrum Natuurpark Lelystad te helpen. Werving van nieuwe vrijwilligers blijft aandacht krijgen. Fijn dat we in 2022 weer de nodige excursies hebben kunnen organiseren.
- We hebben nu een hele actieve groep vrijwillige boswachters. Dit past helemaal in onze lijn dat we een goede gastheer in het groen willen zijn.
- Ons assortiment is nu eigentijds en kent drie categorieën. Elk seizoen bepalen we welk aanbod relevant is. Ook is de eigen productlijn ontwikkeld. In de loop van 2022 hebben we een nieuw kassasysteem in gebruik genomen, wat ons meer data gaat geven over de dagelijkse omzet en de hardlopers.

Aantal vrijwilligers	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022
Aantal vrijwilligers totaal*	148	138	146
Aantal vrijwilligers bezoekerscentra, excursies en promotie, vrijw. boswachters	96	86	84
Aantal vrijwilligers inventarisatie terreinen	18	17	26
Aantal (vaste) beheervrijwilligers	34	51	49

* Er zijn dus 146 vrijwilligers, met 159 taken. De inzet is niet zoveel mogelijk vrijwilligers, maar vooral veel vrijwilligers die zich regelmatig voor ons inzetten. Er is een grote groep vrijwilligers met meerdere taken.



3.4 Ontwikkelingen en Initiatieven

Stilstaan is achteruitgang. Het Flevo-landschap blijft in beweging, vernieuwt waar nodig en verzilvert kansen waar dat kan. Omdat onze capaciteit en financiële middelen beperkt zijn maken we bewust keuzes in wat we wel en niet doen of juist gefaseerd doen. Additionele financiering is een belangrijk aspect in de betreffende afwegingen. In 2022 voeren we de onderstaande programma's en projecten uit.



Te besteden aan doelstelling		Begroting 2022	Realisatie 2022
4 Ontwikkelingen en Initiatieven		€ 4.858.366	€ 3.853.307

De realisatie is lager dan begroot. Dit is hoofdzakelijk toe te schrijven aan minder uitvoeringskosten binnen diverse projecten dan begroot. De lagere uitvoeringskosten zijn het gevolg van vertraging binnen projecten. De belangrijkste projecten met vertraging zijn Programma Nieuwe Natuur, SPUK en Impuls. De vertraging is het gevolg van vertraagde besluitvorming, het verloop van personeel en beperkte beschikbaarheid van aannemerscapaciteit.

Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
Programma Nieuwe Natuur	
<p>Uiteraard gaan we in 2022 voortvarend verder met onze projecten in het provinciale Programma Nieuwe Natuur. In 2022 is dit gericht op realisatie, inrichting en in beheer nemen van de nieuwe natuur.</p> <ul style="list-style-type: none"> Het Urkerveld is in 2021 ingericht. In 2022 wordt het beheer ingeregeld en wordt het terrein definitief in onze beheerportefeuille opgenomen. Nadat we in 2021 het 1^e deeltraject hebben ingericht, bereiden we in 2022 de realisatie van het 2^e deeltraject van het project Gouden Randen verder voor. Voor project Noorderwold-Eemvallei wordt in 2022 het aangepaste ontwerp in procedure gebracht en wordt het reeds ingerichte Noorderwold-fase I gemonitord. Voor fase II Noorderwold wordt opvolging gegeven aan het fasedocument. Voor project Schokland staat de waterhuiskundige proef centraal in combinatie met de resterende grondverwerving. Tevens werken we aan een inrichtingsplan en ontwerp met drie zones: Weidevogelgrasland, Flora- en Faunairijk grasland en Natuurlijke biologische akkerbouw. 	<ul style="list-style-type: none"> Het Urkerveld is als project afgerond en het gebied is nu geheel onderdeel van het Urkerbos. De Gouden Rand langs Pampushout-zuid is helemaal voorbereid voor realisatie in 2024. Over de Gouden Rand langs woonwijk Noorderplassen-west zijn we in gesprek met gemeente Almere. Het aangepaste ontwerp voor Noorderwold-Eemvallei fase I zit in procedure. In het projectgebied Noorderwold-Eemvallei zijn het afgelopen jaar diverse bloemblokken ingezaaid en is een keverbank aangelegd. Een eerste deel van het geplande bos is aangeplant (diverse soorten zoals populier, kastanje, eik) en een fruitboomgaard (peer en appel). Een kavelsloot aan de rand van het plangebied is omgegraven tot een bredere watergang met een natuurvriendelijke oever. In samenwerking met HEMUS is een perceel ingericht voor agro forestry (hazelnoten). Voor Schokland zijn de resultaten van de waterhuiskundige proef in een voorlopig ontwerp opgeschaald naar het gehele projectgebied.

<p>Oostvaardersoever</p> <ul style="list-style-type: none"> We participeren in de Verkenning Oostvaardersoever, ten behoeve van ecologische kwaliteitsverbetering van het Markermeer in relatie tot de Lepelaarplassen (en Oostvaardersplassen). 	<ul style="list-style-type: none"> De ministers van I&W en LNV hebben begin oktober 2022 de voorkeursbeslissing vastgesteld. Het voorkeursalternatief Oostvaardersoever bestaat uit: <ul style="list-style-type: none"> het realiseren van stoffenuitwisseling tussen de drie natuurgebieden middels het aanleggen van water in- en uitlaten . het mogelijk maken van vismigratie. het aanleggen van ontbrekend leefgebied door aanleg van een buitendijkse luwte en ondiepe zone. het aanleggen van verbindingen tussen het moerasgedeelte en de natte graslanden in de Oostvaardersplassen. het creëren van belevingswaarden bij de nieuwe verbindingen.
<p>Ontwikkeling Lepelaarplassegebied</p> <ul style="list-style-type: none"> We zetten ons in voor de ontwikkeling van het Lepelaarplassegebied in Almere. In samenwerking met gemeente Almere en andere partners binnen de Almeersepoort Nationaal Park Nieuw Land werken we aan het verbeteren van de bezoekersontvangst aan het Oostvaardersdiep en van de natuurbeleving in de natuurgebieden Lepelaarplassen, Natte Graslanden, Wilgenbos, Wilgeneiland en Vaartsluisbos. In 2022 hopen we bezoekers in een vernieuwd bezoekerscentrum aan het Oostvaardersdiep in Almere te kunnen ontvangen. 	<ul style="list-style-type: none"> In 2022 is er geen nieuw bezoekerscentrum geopend. Gemeente Almere heeft in het eerste kwartaal het besluit genomen dat het gebouw aan het Oostvaardersdiep geen monumentenstatus krijgt. Daarna zijn de voorbereidingen voor de sloop in het eerste kwartaal 2023 gestart.
<p>Ontwikkeling Schokland</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2021 hebben wij onze samenwerking geïntensiveerd met het Cultuurbedrijf. Dat heeft geresulteerd in een gezamenlijk kernwaardendocument. In het gezamenlijke project <i>Beleef Wereld Erfgoed Schokland</i> krijgt de uitwerking gestalte in tal van producten en activiteiten. 	<ul style="list-style-type: none"> In 2022 heeft het projectteam <i>Beleef Wereld Erfgoed Schokland</i> hard gewerkt om tot het concept te komen wat het fundament is voor de beleving die we bezoekers willen bieden. Het verhaal van Schokland zal verteld gaan worden. De daadwerkelijke uitvoering zal in 2023 plaatsvinden.
<p>Centrumgebied Natuurpark Lelystad</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2021 is het otterverblijf in Natuurpark Lelystad volledig vernieuwd. Het otterverblijf is onderdeel van het centrumgebied van het natuurpark. In 2022 willen we een plan ontwikkelen om de rest van het centrumgebied van het natuurpark aan te pakken. Ons toekomstbeeld is een warm en groen welkom voor onze bezoekers. We willen een startgebied creëren waarbij je meteen het gevoel hebt dat je een natuurgebied gaat bezoeken. De uitvoering van dit plan zal vanaf 2023 plaatsvinden. 	<ul style="list-style-type: none"> Dit project is uitgesteld, i.v.m. de vele projecten die speelden in 2022.
<p>Impuls natuurkwaliteit en biodiversiteitsherstel</p> <ul style="list-style-type: none"> Er komen diverse financiële middelen voor de Natuur in Nederland beschikbaar, zoals Programma Natuur en de Bossenstrategie. Waar mogelijk benutten wij deze kansen om te investeren in de natuurkwaliteit van de terreinen van Het Flevo-landschap. 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvullende financiële middelen maken het mogelijk om te investeren in de volgende natuurgebieden: Greppelveld, Rotterdamse Hoek, Kamperhoek, Larserbos Heggenland-schap en Natte Graslanden. In 2022 zijn de voorbereidingen (planuitwerking, vergunningen) getroffen. Uitvoering is voorzien tot en met 2025.

3.5 Samenwerking en draagvlak

Om ons werk goed te kunnen doen en onze ambities waar te kunnen maken, zijn samenwerking en draagvlak cruciaal. Zeker omdat we verder kijken dan onze eigen natuurgebieden. We behartigen ook de belangen van Het Flevo-landschap in het bijzonder en daarmee van natuur – landschap – cultuurhistorie in Flevoland in het algemeen. Indien nodig ondernemen we actie en werken we mee aan beleid en ontwikkelingen van derden.

Als organisatie worden we vaak uitgenodigd om onze expertise in te zetten. Dat doen we graag. Tegelijkertijd is onze eigen capaciteit beperkt en kunnen we die extra inzet alleen leveren als daar ook financiering onder ligt.

Omdat samenwerking en draagvlak zo belangrijk zijn, heeft Het Flevo-landschap een actieve relatie met de inwoners van Flevoland, het bedrijfsleven, de overheden en andere organisaties in de provincie en daarbuiten. Voor het onderhouden van het contact met ‘de buitenwereld’ dragen we in corporate uitingen uit wie we zijn, wat we willen bereiken en wat men van ons kan verwachten..

Te besteden aan doelstelling	Begroting 2022	Realisatie 2022
5 Samenwerking en Draagvlak *	€ 1.091.680	€ 909.299

* Inclusief eigen fondsenwerving

De realisatie is lager dan begroot en is te verklaren doordat een aantal projecten niet is uitgevoerd in 2022. Deze projecten zijn verschoven naar volgend jaar.



Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
Overheden en Groene Organisaties <ul style="list-style-type: none">Het Flevo-landschap is actief in het ‘groene’ netwerk van Flevoland. Zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Uiteraard vindt ook met de collega-natuurbeheerders en de andere groene organisaties afstemming en samenwerking plaats.Het Flevo-landschap werkt nadrukkelijk samen in de volgende verbanden:<ul style="list-style-type: none">- Coalitie Blauwe Hart Natuurlijk- Schokland Unesco Werelderfgoed- LandschappenNL- Nationaal Park Nieuw Land	<ul style="list-style-type: none">We hebben regelmatig overleg gevoerd met de Gedeputeerde Natuur en betrokken ambtenaren over de ‘groene’ ontwikkelingen in Flevoland, o.a. Programma Natuur, Actieplan Biodiversiteit en Nationaal Programma Landelijk Gebied.Parallel hieraan is het zogenaamde Groene Directeurenoverleg Flevoland en het Natuurbeschermingsoverleg de plek waar Het Flevo-landschap met andere natuurorganisaties ontwikkelingen zoals het Provinciaal Programma Landelijk Gebied doorgesproken heeft.Samen met Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten hebben we een gezamenlijke visie op Flevoland gemaakt: Rijk Voorland.We treffen onze partners in deze samenwerkingsverbanden regelmatig en in toenemende mate digitaal.

- Het Flevo-landschap volgt de ontwikkeling van ruimtelijke plannen binnen Flevoland op de voet, waarbij de belangen van natuur, landschap en cultuurhistorie centraal staan.
- We leveren heel gericht bijdragen aan beleid en ontwikkelingen van derden.
- Het Flevo-landschap neemt namens de andere TBO's deel aan de bestuurlijke Stikstof-tafel in Flevoland. Deze tafel is inmiddels verbreed tot Tafel Provinciaal Programma Landelijk Gebied.
- We hebben diverse bijdragen geleverd, zoals het Erfgoedprogramma van de provincie. In het bijzonder houden we de ontwikkelingen hoogspanningsverbindingen en nieuwe verdeelstations nabij onze gebieden goed bij. Met de gemeente Almere is regelmatig contact geweest over ontwikkelingen in en om Pampus en de rol van de ecologie hierin (voorbereidingen stadsdeel Pampus).

Particulieren en bedrijfsleven

- Onze huidige 12.500 begunstigers houden we op de hoogte en betrokken door de inzet van verschillende communicatiemiddelen, zoals ons magazine dat mensen drie keer per jaar ontvangen, de digitale nieuwsbrief, social media, onze website en de jaarlijkse begunstigersbijeenkomsten. Vanaf 2022 gaan we onze begunstigers 'bij ons thuis' uitnodigen, dus in een van onze gebieden. We denken hiermee de band met onze begunstigers te bestendigen en te verbeteren. Het zal de vorm krijgen van een Open Dag, waarin we mensen meer de praktijk willen laten zien: wat speelt er, waar zijn we mee bezig en hoe belangrijk is uw steun. Ook is er veel interactie mogelijk tussen de begunstigers en medewerkers van Het Flevo-landschap. Bovendien zullen we aan het einde van het jaar een online stream houden, om mensen te informeren over waar SFL mee bezig is, wat ze gerealiseerd heeft en wil bereiken in de toekomst. Ook in ons magazine zal hier natuurlijk de nodige aandacht aan besteed worden
- Sinds 2021 zijn we ook actief bezig met het werven van nieuwe begunstigers en het verhogen van de bijdrage van huidige begunstigers. Dit doen we door middel van specifieke campagnes, zoals b.v. de campagne Eilanden Lepelaarplassen, waar we donaties hebben gevraagd voor dit specifieke project en een herfstcampagne waar we potentieel nieuwe begunstigers een direct mail hebben gestuurd. Deze lijn zetten we in 2022 voort
- We onderhouden het contact met huidige zakelijke vrienden en optimaliseren samenwerkingen waar mogelijkheden liggen. We zijn ons bewust dat relaties bouwen tijd kost en dat je niet 'zomaar' nieuwe sponsors vindt. Om die reden willen we warme contacten uitnodigen tijdens een event, om te laten zien wie we zijn en waar we voor staan. Daar waar warme contacten een samenwerking willen aangaan, zullen we de kans grijpen.
- Naast de reguliere communicatie middelen en momenten, zoals ons magazine en de nieuwsbrief, hebben we eind juni 2022 twee open dagen gehad: Ontmoet Het Flevo-landschap. Circa 2000 mensen hebben kennisgemaakt danwel hun al bestaande relatie met Het Flevo-landschap verstevigd. Het was een ontmoeting in de breedste zin van het woord: er waren allerlei activiteiten, zoals nestkastjes timmeren, met schepnetten waterdiertjes zoeken, excursies in het Natuurpark, de mogelijkheid om met de directeur in gesprek te aan, met de boswachter op pad en leren wat bessen is. Veel mensen gaven aan dat ze niet beseften dat er zoveel komt kijken bij een natuurorganisatie. Verder hebben we eind 2022 een bedankvideo gemaakt voor onze begunstigers en andere stakeholders, waarin we teruggeblikt hebben op 2022 en mensen bedankt hebben voor hun steun aan Het Flevo-landschap.
- In 2022 hebben we diverse campagnes gehad om begunstigers te werven en om extra giften te krijgen. Voorbeelden van campagnes zijn: "Steun de natuur in Flevoland" gericht op werving van nieuwe begunstigers, extra giften door de campagne "Geef onze poldervogels natte poten" als ook de campagne gericht op verhoging van de begunstigersjaarbijdrage. Resultaten: een lichte groei in aantal begunstigers en de jaarbijdrage stijgt van gemiddeld €19,03 naar €20,61. Extra giften: circa €20K.
- In 2022 is de basis gelegd voor een partnership met Horizon, de ontwikkelingsmaatschappij van Flevoland. Dit partnership zal vanaf 1-1-2023 ingaan. Een onderdeel van dit partnership zal een event zijn wat Horizon organiseert in een gebied van Het Flevo-landschap en wat een uitgelezen kans is om contact te leggen met ondernemers in de provincie.

Corporate communicatie

- We vinden het belangrijk nog beter uit te dragen wie we zijn, wat we willen bereiken en wat men van ons kan verwachten
- De middelen die we hierbij actief inzetten zijn drie keer per jaar het Flevo-landschap magazine, onze website, de digitale nieuwsbrief die tweewekelijks wordt verstuurd, social media, borden in onze gebieden, foldermateriaal, als ook de begunstigers-bijeenkomsten (zie ook Particulieren en bedrijfsleven)
- Een andere belangrijke rol die we invullen vanuit Corporate communicatie is de rol van Informatieloket en vraagbaak. Diverse media weten ons goed te vinden als ze meer informatie willen over ontwikkelingen op het gebied van natuur, landschap en cultuur-historie. Hier helpen we externe partijen graag mee, omdat we graag onze kennis en expertise delen met anderen en hiermee bijdragen aan een betere zichtbaarheid van Het Flevo-landschap
- In 2022 gaan we bovendien aan de slag met de ontwikkeling van een nieuwe website, die beter aansluit bij zowel de behoeften van onze bezoekers als van onszelf. De website is een belangrijke basis om ook een koppeling te maken naar ons CRM-systeem
- Naast onze reguliere middelen is het ontwikkelen van onze nieuwe website een heel groot project geweest in 2022. Een aantal elementen waren belangrijk:
 - Bezoekers zoeken vaak op "Wat kan ik doen?" Dit is dan ook het startpunt geworden op de nieuwe homepage.
 - De ontwikkeling van een nieuwe website is een uitgelezen kans om koppelingen te maken naar andere systemen, zoals het CRM-systeem. De bezoeker merkt hier weinig van, maar achter de schermen levert dit grote verbeteringen op in de zin van: minder handmatig werk, een kleinere foutmarge en meer automatiseren.
- In 2022 zijn we op meerdere momenten zichtbaar geweest, o.a. bij Omroep Flevoland en in de Flevopost. Denk aan aandacht voor onze open dagen. Daarnaast waren er in 2022 diverse video-nieuwsitems bij Omroep Flevoland en het NOS Jeugdjournaal. Leverden collega's uitgebreide bijdragen aan artikelen en informatieve items in de Flevopost, Radar+ en bij Radio Lelystad, Radio 4, Almere Poort-nieuws, de Stentor en de online radio-uitzendingen van Omroep Flevoland. Ten slotte waren we in 2022 meerdere keren te gast op de landelijke televisie bij onder meer BinnensteBuiten en Natuur De Luxe.
- De nieuwe website is begin 2023 live gegaan.

Eigen fondsenwerving	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022
Begunstigers aantal	12.412	12.500	12.516
Begunstigers bijdrage	€ 246.801	€ 250.000	€ 258.114
Bedrijfsvrienden aantal	9	11	11
Bedrijfsvrienden bijdragen	€ 54.476	€ 40.000	€ 38.885
Bijdragen giften en legaten	€ 2.500	-	€ 30.562
Bijdrage acties derden (Nationale Postcode Loterij)	€ 937.500	€ 937.500	€ 937.500



3.6 Aansturing en ondersteuning

Het ondersteunende bedrijfsbureau en het management van Het Flevo-landschap zorgen ervoor dat de bedrijfsvoering op orde is en dat medewerkers adequaat ondersteund en voorzien worden om alle activiteiten uit te kunnen voeren. Voor 2022 ligt er, net als 2021, een accent op het meer planmatig werken.

Te besteden aan doelstelling	Begroting 2022	Realisatie 2022
6 Aansturing en Ondersteuning	€ 255.424	€ 678.903

De realisatie is fors hoger dan begroot. De overschrijding wordt veroorzaakt door personeelsverloop, ziekteverzuim en daardoor hogere kosten voor externe inhuur. Daarnaast is een professionaliseringslag gemaakt. Verder zijn de kosten gestegen als gevolg van inflatie.

Geplande prestatie 2022	Bereikte resultaten
Directievoering en governance	
<ul style="list-style-type: none"> Onder leiding van de directeur is het MT verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. Het MT is in gezamenlijkheid verantwoordelijk om de balans te bewaren en bewaken tussen datgene wat moet en de vele wensen en verzoeken die van buitenaf op ons afkomen. Het Flevo-landschap kenmerkt zich door grote betrokkenheid en inzet van de medewerkers en een goede en oplossingsgerichte interne samenwerking in een informele setting. Tegelijkertijd vragen resultaatgericht werken en planmatigheid aandacht. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de directeur-bestuurder en op de organisatie als geheel. Er zijn zes reguliere vergaderingen gepland. In 2022 zullen conform rooster van aftreden twee nieuwe leden voor de RvT geworven worden, met benoeming per 1-1-2023. Binnen de RvT zijn drie commissies actief: de Audit commissie, de Kwaliteitscommissie en de Remuneratiecommissie. De eerste twee vergaderen elk vijf keer per jaar. De RvT is daarnaast een belangrijke sparringpartner voor de bestuurder. 	<ul style="list-style-type: none"> In de loop van 2022 vielen twee MT leden uit, waaronder de directeur. Jan Leentvaar, lid van de RvT, heeft de rol van interim directeur-bestuurder op zich genomen. Er wordt gestreefd naar een iets zakelijker benadering, met behoud van de goede persoonlijke contacten. Eind 2022 hebben we, conform planning, afscheid genomen van twee leden van de RvT. Per 1-1-2023 is een nieuw lid toegetreden tot de RvT, een tweede nieuw lid volgt begin 2023. In 2023 wordt opvolging gezocht voor dhr. Leentvaar, die interim directeur-bestuurder is geworden en niet terugkeert in de Raad.
Bedrijfsondersteuning	
<ul style="list-style-type: none"> In 2022 is er stevig ingezet op een efficiënt gebruik van systemen. In 2023 krijgt de in 2022 gemaakte herverdeling van verantwoordelijkheden en taakaccenten zijn beslag. In 2022 wordt het personeels- en arbobeleid herzien en vernieuwd. In 2022 realiseren we de digitalisering van pachtcontracten in CMSi, zodat we hierna jaarlijks een goed lopend, efficiënt en geautomatiseerd proces kunnen sturen. In 2022 zetten we in op een efficiëntere en kostenbesparende inkoop op klein en groot onderhoud van ons vastgoed (bouwwerken), als logisch vervolg op de inspectie van onze panden uitgevoerd door een externe partij in 2021. 	<ul style="list-style-type: none"> In 2022 is een analyse opgesteld met betrekking tot de informatiebehoeften. Dit zal in 2023 nader worden geïmplementeerd. In 2022 zijn de verantwoordelijkheden en taakaccenten herverdeeld en gedocumenteerd. In 2022 is gestart met het herzien van het personeels- en arbobeleid. In 2023 zal dit worden afgerond. De digitalisering van de pachtcontracten in CMSi is in 2022 gerealiseerd. In 2023 zal dit verder worden geoptimaliseerd. In 2023 besteden we extra aandacht aan een financieel gezonde exploitatie van het vastgoed.

PROJECTEN GEFINANCIERD MET GELDEN VAN NATIONALE POSTCODE LOTERIJ

Flevoland groener en mooier maken kunnen we niet alleen. Dat doen we samen met duizenden begunstigers, 150 vrijwilligers en veel partners. Eén van onze meest trouwe partners is de Nationale Postcode Loterij. Het Flevo-landschap en de elf andere Provinciale Landschappen mogen al sinds 1996 rekenen op de steun van de Nationale Postcode Loterij. De Nationale Postcode Loterij wil aandacht schenken aan de bescherming van natuur en landschap in de regio en dit financieel steunen.

Met de financiële steun van de Nationale Postcode Loterij en haar deelnemers heeft Het Flevo-landschap ook in 2022 weer verschillende projecten kunnen uitvoeren. Een aantal belangrijke projecten zijn:

- De voorbereidingen voor de vervanging van alle (informatie- en regelgeving)borden in onze gebieden.
- Er is een wisententier geplaatst en ook een otter uit Duitsland opgevangen.
- De waterpartij bij de Pater Davidsherten is uitgebaggerd, zodat ook tijdens de droge zomers er voldoende water in blijft staan.
- In 2022 is er weer een groot aantal paden gerenoveerd, zodat de natuur ook voor mindervaliden goed te bereiken blijft.
- In de Flevohout is een nieuwe laan aangelegd waarin alle boomsoorten uit het Flevohout

- twee aan twee – zijn aangeplant.

- De ontwikkeling van een nieuwe website voor Het Flevo-landschap, waarbij de website is ontwikkeld vanuit het zoekgedrag van de bezoeker. Achter de schermen is de website gekoppeld aan onze systemen, zoals het CRM-systeem, waardoor processen geautomatiseerd zijn en we de foutmarges verkleinen.
- Het Flevo-landschap werkt samen met partners aan de ontwikkeling van Nationaal Park Nieuw Land. Voor het Lepelaarplasseengebied werken we nauw samen met de gemeente Almere. In 2022 is er hard gewerkt aan de voorbereidingen voor het vernieuwen van de bezoekersontvangst op het voormalig werkeiland aan het Oostvaardersdiep in Almere.
- De ontwikkeling van plannen voor particuliere fondsenwerving, gericht op het genereren van meer inkomsten.
- Het organiseren van twee open dagen, Ontmoet Het Flevo-landschap, voor niet-begunstigers en begunstigers om de relatie te bouwen danwel te bestendigen. We hebben 2000 mensen mogen ontvangen.

Deze projecten/activiteiten zijn mede mogelijk gemaakt dankzij de deelnemers van de Nationale Postcode Loterij.

Wij worden gesteund door





mazars

Mazars N.V.
Gedwzamenmarkt voor
identificatie doeleinden
AT 30-10-2023

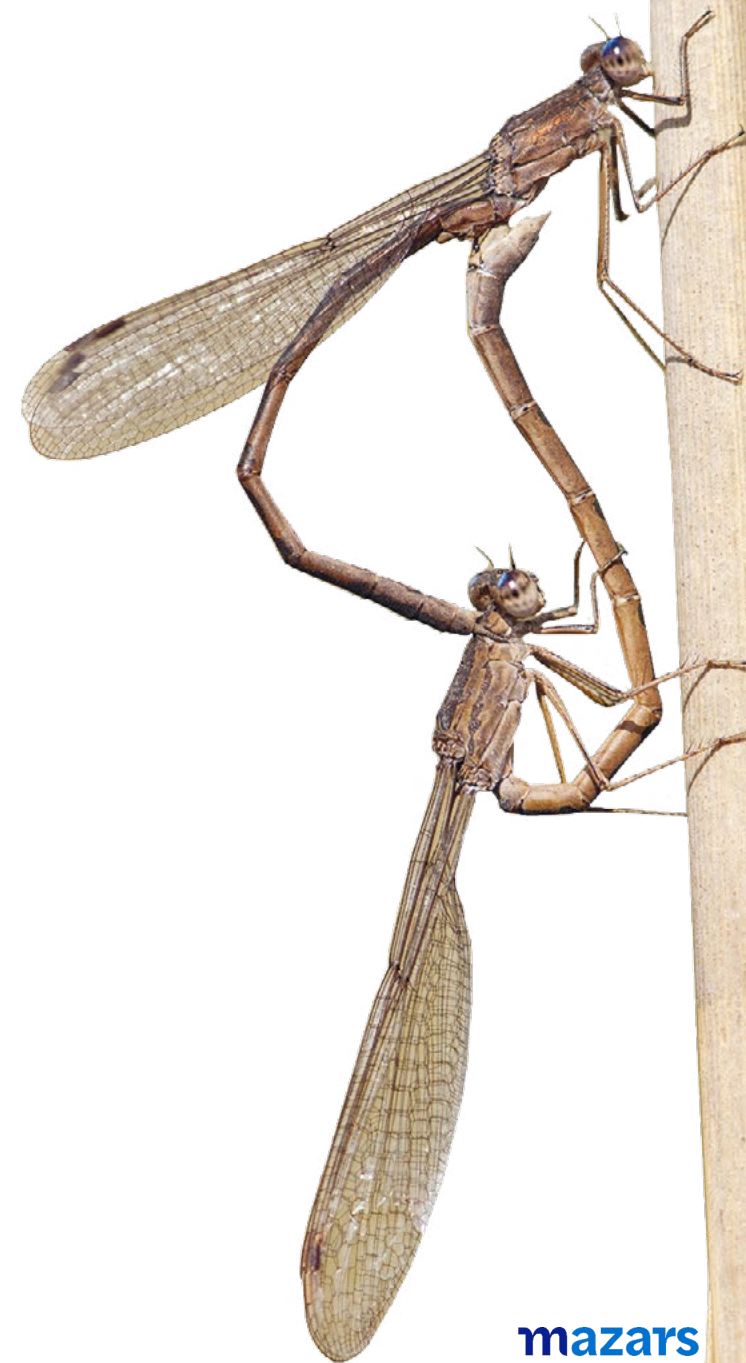
4. Bijlagen

A. Bezoldiging directie met dienstbetrekking

Gegevens 2022	
Bedragen x €1	B.G.M. Huisman
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-1-2022 t/m 31-12-2022
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.890
Beloningen betaalbaar op termijn	9.081
Subtotaal	120.971
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt
Totaal	120.971



Gegevens 2021	
Bedragen x € 1	B.G.M. Huisman
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1-1-2021 t/m 31-12-2021
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	109.114
Beloningen betaalbaar op termijn	8.400
<i>Subtotaal</i>	<i>117.514</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt
Totaal	117.514



B. Bezoldiging directie zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2022

bedragen x € 1	J. Leentvaar
Functiegegevens	Interim Directeur-bestuurder
Kalenderjaar	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	11-11-2022 t/m 31-12-2022
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	2
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	167
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	57.200
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	34.402
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	26.305
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	26.305
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t
Bezoldiging	26.305
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

C. Bijzonderheden exploitatie 2022

- De jaarrekening en het jaarverslag 2022 zijn opgesteld conform RJ 650 (Fondsenwervende Instellingen).
- De opbrengst van subsidies van overheden is lager dan begroot. Dit wordt verklaard doordat in de begroting onttrekkingen uit reserves en fondsen zijn opgenomen onder de subsidies. In een aantal gevallen zijn deze subsidies in het verleden ontvangen en opgenomen in een bestemmingsreserve/-fonds. Daarnaast wordt het verschil verklaard door een lagere productie bij grote projecten als Programma Nieuwe Natuur, SPUK en Impuls welke het gevolg is van vertragingen binnen de projecten.
- De opbrengst van producten uit de terreinen is hoger dan begroot als gevolg van hogere houtopbrengsten, hogere retributies en hogere pachtopbrengsten.
- De baten uit grondverkoop worden niet begroot, want de grondtransacties zijn lastig in te schatten en blijven buiten de begroting.
- De overige baten zijn hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere pachtopbrengsten uit projectgronden welke op de projecten worden bestemd en een eenmalige bate als gevolg van een brand. De eenmalige bate wordt bestemd voor de herbouw van het gebouw.
- Het saldo financiële baten en lasten is negatief. De aanhoudende hoge inflatie en rentestijgingen hebben een negatieve invloed gehad op de koersen van obligaties en aandelen en leiden tot een negatief beleggingsresultaat.
- De bestedingen voor de doelstelling Kaderstelling en Kwaliteitsborging zijn hoger dan de begroting. De overschrijding komt hoofdzakelijk door de inhuur van specialistische kennis als gevolg van onvoldoende interne capaciteit. Deze inhuur was niet begroot. Daarnaast is de realisatie hoger omdat meer uren zijn gemaakt dan begroot. Beschikbaar gekomen uren als gevolg van vertraging op projecten, zijn onder andere besteed op deze doelstelling.
- De bestedingen voor de doelstelling Terreinbeheer zijn hoger dan begroot. De overschrijding is te verklaren door de hoge inflatie welke doorwerkt in hogere gerealiseerde kosten, hoge energiekosten en geringe externe inhuur. De werkelijke inflatie is hoger dan vooraf ingeschat. Dit betekent dat de werkelijke kosten hoger zijn dan begroot. Beschikbaar gekomen uren als gevolg van vertraging op projecten, zijn onder andere besteed op deze doelstelling.
- De bestedingen voor de doelstelling Natuurbeleving gedurende het jaar is onder de begroting uitgekomen. Er hebben geen noemenswaardige afwijkingen plaatsgevonden.
- De bestedingen voor de doelstelling Ontwikkeling en Initiatieven zijn lager dan de begroting. Dit is hoofdzakelijk toe te schrijven aan minder uitvoeringskosten binnen diverse projecten dan begroot. De lagere uitvoeringskosten zijn het gevolg van vertraging binnen projecten. De belangrijkste projecten met vertraging zijn Programma Nieuwe Natuur, SPUK en Impuls. De vertraging is het gevolg van vertraagde besluitvorming, het verloop van personeel en beperkte beschikbaarheid van aannemerscapaciteit.
- De bestedingen voor de doelstelling Samenwerking en Draagvlak zijn lager dan de begroting. Dit is te verklaren doordat een aantal projecten niet is uitgevoerd in 2022. Deze projecten zijn verschoven naar volgend jaar.
- De bestedingen voor de doelstelling Aansturing en Ondersteuning zijn fors hoger dan de begroting. De overschrijding wordt veroorzaakt door personeelsverloop, ziekteverzuim en daardoor hogere kosten voor externe inhuur. Daarnaast is een professionaliseringsslag gemaakt. Verder zijn de kosten gestegen als gevolg van inflatie.



A close-up photograph of two brown horses in a field. The horse in the foreground is looking slightly to the right, while the one behind it is partially visible. The background is a soft-focus green field.

Voor een verdere cijfermatige
rapportage verwijzen we naar
de Jaarrekening 2022.

Het Flevo-landschap streeft ernaar de kosten voor fondsenwerving maximaal 20% van de baten uit eigen fondsenwerving te laten bedragen. Voor 2022 is de verhouding als volgt: 17.9% (2021: 11.5%)

	2022	2021
	€	€
Baten eigen fondsenwerving	327.561	358.274
Kosten eigen fondsenwerving	-49.776	-41.266
Totaal eigen fondsenwerving	277.785	317.008
Kosten in % van baten eigen fondsenwerving	18%	12%

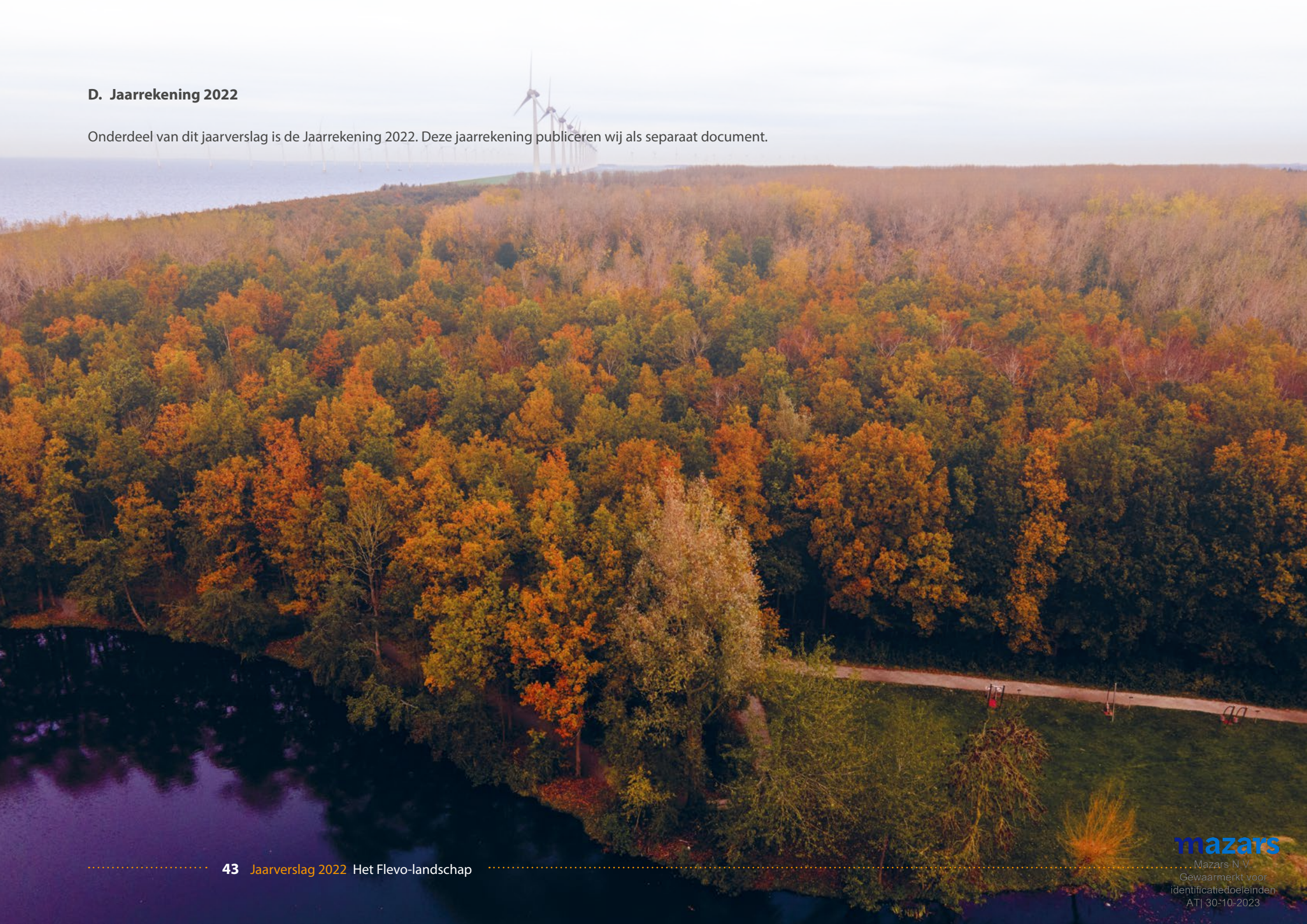
Het Flevo- landschap verwacht dat minimaal 75% van haar kosten besteed worden aan de doelstellingen. Ook streeft zij ernaar dat de kosten voor beheer en administratie maximaal 25% van het totaal zijn. Daarbij sluit zij aan bij de CBF-normen. Voor 2022 is de verhouding als volgt:

	2022		2021	
	€	%	€	%
Besteed aan doelstelling exclusief kosten verwervingen	7.058.760	90,64	8.108.773	92,73
Fondsenwervingskosten	49.776	0,64	41.266	0,47
Kosten Aansturing en Ondersteuning	678.903	8,72	594.263	6,80
Totale lasten exclusief kosten verwervingen	7.787.439	100	8.744.302	100



D. Jaarrekening 2022

Onderdeel van dit jaarverslag is de Jaarrekening 2022. Deze jaarrekening publiceren wij als separaat document.



Colofon

Dit jaarverslag is een uitgave van

Het Flevo-landschap

Postbus 2181

8203 AD Lelystad

Tel. 0320 - 286 111

Fotografie

G. van Bezooijen, Ernst Dirksen, Dreamstime,
Maarten Feenstra, Rolf Hendriks, Hans Krudde,
Jasper Pluim, Shutterstock, Fotostudio Wierd,
Jeroen van Wijk

Natuur dichtbij

HET FLEVO
LANDSCHAP

mazars

Mazars N.V.

Gewaarmerkt voor

identificatiedoelinden

ATJ 30-10-2023