Coöperatie Natuurrijk Limburg

Jaarplan 2023

in het perspectief van de strategie 2023-2025

Natuurrijk Limburg

Akkers en weiden vol leven...

Op weg naar akkers en weiden vol leven, waarin we elkaar vinden in onze liefde voor de grond onder onze voeten. Samen staan voor een eerlijke landbouweconomie en een gezonde leefomgeving.

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3

2. Opbouw jaarplan 4

3. Missie, visie en kernwaarden 5

4. Ambitie en doelwaarden 6

5. Stand van zaken: in- en externe analyse 7
   5.1. Interne organisatie: overzicht sterktes en zwaktes 7
   5.2. Omgevingsontwikkelingen: overzicht kansen en bedreigingen 8

6. Strategische speerpunten 9

7. Jaarplan CNL 2023: voorgenomen acties 10
   7.1. Implementeren nieuwe NSP/ANLb 2023-2027 10
   7.2. In gang zetten transitie van ANLb naar Natuur-Inclusieve Landbouw 11
   7.3. Aanboren 2e geldstroom (op zowel lokaal, provinciaal als landelijk niveau) 11
   7.4. Structureren communicatie CNL 12
   7.5. Door ontwikkelen professionele organisatie en medewerkerstevredenheid 12
   7.6. Afronden nieuwe governance 13
   7.7. Versterken coöperatie en mobiliseren van leden en ledenbetrokkenheid 13
   7.8. ‘Going Concern’-activiteiten 2023 13

8. Onze mensen die het doen 15

9. Financiën en begroting 2023 16

Bijlage 1: ambitie Natuurrijk Limburg 2025 17
Bijlage 2: overzicht SWOT 18
Bijlage 3: planning te ondernemen acties op hoofdlijnen 20
Bijlage 4: begroting 2023 Natuurrijk Limburg 21
Bijlage 5: geplande inzet medewerkers 2023 22

1. Inleiding

Onze coöperatie Natuurrijk Limburg (CNL) is in 2016 opgericht. Vanaf toen zijn beheercontracten overgenomen en afgesloten met gebruikers van agrarische gronden en zijn we met deze deelnemers/leden aan de slag gegaan. We zijn trots op wat in de afgelopen jaren is gerealiseerd. Agrarisch natuur- en landschapsbeheer en het belang van natuur-inclusieve landbouw is meer dan duidelijk op de kaart gezet; niet alleen door het vergroten van het draagvlak en de motivatie bij deelnemers, maar ook door de veranderde bewustwording bij de overige stakeholders en de landbouw in het algemeen. Niet in de laatste plaats omdat ook inhoudelijke resultaten zichtbaar zijn geworden, in de zin dat kundig en aandachtig beheer van agrarische gebieden en landschappen, positieve effecten heeft op het in stand houden en vergroten van de biodiversiteit.

Het verrast dan ook niet dat de landelijke en provinciale overheid in hun vertaling van het nieuwe Europese Gemeenschappelijk Landbouwbeleid voor 2023-2027 hoge prioriteit geven aan een verdere verbinding van landbouw en natuur.
Zowel in het Nationaal Strategisch Plan (i.e. de uitwerking van het GLB voor Nederland) als in besluitvorming binnen de provincie Limburg wordt vanaf 2023 inhoudelijk en financieel een groter accent gelegd op het agrarisch natuur- en landschapsbeheer (ANLb). Daarbij is onder meer de aandacht voor het beheer van gronden en landschapselementen verbreed naar maatregelen voor water en klimaat.
Daarnaast is het de verwachting dat in de provinciale gebiedsgerichte uitwerkingen van het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) – gepland voor medio 2023 – met ANLb-achtige maatregelen eveneens een structureel betere balans gezocht zal worden tussen de gangbare landbouw en de natuur.

Maar: adel verplicht. Met de extra ruimte en aandacht die beschikbaar is gekomen, moet CNL in 2023 ‘aan de bak’ om onze successen uit het verleden ook een garantie te laten zijn voor de toekomst. In dit opzicht is 2023 in meerdere opzichten een nog enigszins onzeker maar bepalend overgangsjaar voor de nieuwe GLB-periode 2023-2027.
Om te beginnen zullen nieuwe en – gegeven de extra financiële ruimte - meer beheercontracten opgesteld moeten worden. Daarbij moeten we met name bij (potentieel) agrarische deelnemers ervaren en laten zien hoe onze ANLb-middelen in samenhang met de eco-regelingen elkaar minimaal beconcurreren en maximaal kunnen versterken op zowel het individuele boerenerf als ook in ons streven om in Limburg te groeien naar een natuur-inclusieve landbouw. Omdat er bij de start van 2023 nog steeds onduidelijkheden zijn over de definitieve regelgeving en ondersteuning en omdat de RVO-deadlines voor pijler 1 en pijler 2 van het NSP niet logisch op elkaar zijn afgestemd, vraagt dit om kort op de bal te blijven en bij te sturen waar nodig. En ook om daartoe in onze plannen en begroting de nodige ruimte en flexibiliteit in te bouwen.
Ten tweede is het – zoals aangegeven – waarschijnlijk dat ANLb-achtige maatregelen een rol gaan spelen in de uitwerking van het NPLG. In welke mate en wat dit voor CNL gaat betekenen zal nog tot medio 2023 onzeker blijven. Ook dit aangaande zullen we vanaf meet af aan de ontwikkelingen in Limburg op de voet dienen te volgen en waar mogelijk onze invloed dienen aan te wenden.
Tenslotte hebben we in het afgelopen anderhalf jaar veel geïnvesteerd in het vernieuwen van de governance (i.c. ledenraad en bestuur) en het professionaliseren van de werkorganisatie. Een aantal zaken dienen dit aangaande nog afgerond te worden, maar het belangrijkste is dat de genomen stappen in 2023 daadwerkelijk hun werking en toegevoegde waarde in de praktijk gaan tonen.

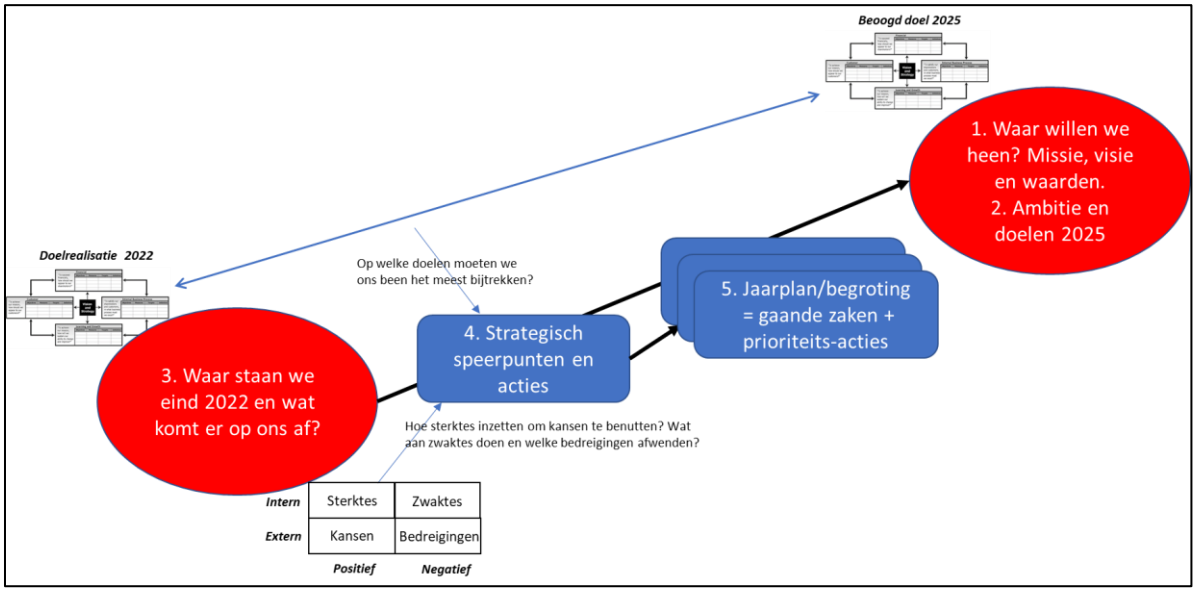
Blijft dat we erop vertrouwen dat bijgaand jaarplan 2023 ons zal helpen bij het tacklen van de genoemde onzekerheden en het verstevigen van onze toonaangevende en actiegerichte rol bij het verbinden van landbouw en natuur ter bevordering van de biodiversiteit.

2. Opbouw Jaarplan

In onderstaande figuur 1 staat de opbouw van ons jaarplan en de samenhang tussen de verschillende onderdelen weergegeven. In dit hoofdstuk lichten we deze opbouw kort toe.

Om helder te krijgen wat we dienen op te pakken in 2023, is het allereerst belangrijk om de grote lijn in de gaten te houden en voor ogen te hebben waar we op langere termijn naartoe willen. Daarom starten we het jaarplan (zie 1 in figuur 1) met de beschrijving van onze missie ('waartoe is Natuurrijk Limburg op aarde') en hoe we op hooflijnen daar denken te komen (visie en kernwaarden).
Vervolgens (2) geven we aan wanneer we op middellange termijn tevreden zijn over onze aanpak en het opschuiven in die richting. Oftewel: wat is onze ambitie voor 2024 en met welke meetbare indicatoren en daarop te formuleren doelen kunnen we die concretiseren? Zodat we aldus de effecten van onze werkzaamheden kunnen volgen en waar nodig kunnen bijsturen.

Figuur 1 : schematische weergave opbouw jaarplan



Na het beschrijven van onze ambitie en onze doelen is de volgende stap (3) om te bezien waar we nu (eind 2022) staan en wat er op ons afkomt. Dat doen we door:

- inzichtelijk te maken hoe we nu presteren op de onderscheiden indicatoren;
- met elkaar de analyse te maken waar we goed in zijn (sterktes) en waar onze verbeterpunten (zwaktes) liggen;
- vast te stellen welke kansen zich voordoen in onze omgeving die we kunnen benutten om op te schuiven naar de doelen voor 2025 en welke bedreigingen er zijn die dat opschuiven in de weg kunnen staan.

Als we dit allemaal helder hebben, dan gaan we aan de slag om gestructureerd op te schuiven van 2022 naar 2025. Met het gecreëerde inzicht en uit de analyse is het zaak (4) een aantal strategische speerpunten te kiezen ('wat is strategisch belangrijk om ons de komende jaren op te focussen'). Zo mogelijk nog belangrijker is het om met elkaar concrete acties te bepalen om aan die speerpunten invulling te geven.

Een laatste onderdeel (5) is om te weten hoeveel uren beschikbaar en nodig zijn en hoeveel geld de invulling van die acties zal kosten. Samen met de 'going concern'-activiteiten worden deze gekwantificeerd en in samenhang opgenomen in een (meerjaren)begroting.

3. Missie, visie en kernwaarden

Uitermate belangrijk (zeker bij het door ontwikkelen van onze organisatie) is dat binnen CNL voor alle betrokkenen duidelijk is:

- met welk doel zijn we opgericht of waarom bestaan we (onze missie);
- hoe denken we dat op hoofdlijnen te kunnen realiseren (onze visie);
- welke waarden vinden we daarbij leidend voor ons gedrag (onze kernwaarden).

Met de beantwoording van deze vragen bieden we namelijk een inhoudelijk kader op hoofdlijnen, dat helpt bij het kiezen en sturen van onze plannen en activiteiten voor 2023 en daarna. Bovendien helpt het onderschrijven en verinnerlijken van de missie, de visie en de kernwaarden ook leden, bestuurders en medewerkers van CNL om in de dagelijkse praktijk zelfstandig de juiste keuzes te maken.

a. Missie

Kort en krachtig staat CNL voor: **'het realiseren van een gezonde natuur-inclusieve landbouw'**. Dit wil zeggen: het komen tot een economisch verantwoorde landbouw die in balans is met een rijke (functionele) biodiversiteit en de daartoe te stellen kwaliteitseisen aan de natuurlijke omgeving (i.e. bodem, water, klimaat en landschap).

b. Visie

In onze coöperatie stimuleren en helpen leden en medewerkers elkaar om door toepassing, ontwikkeling en kennisdeling van het agrarisch natuur- en landschapsbeheer (ANLb) in de provincie Limburg leefgebieden te creëren die de soortendiversiteit bevordert. Om dit daadwerkelijk te realiseren achten wij het noodzakelijk – met de ervaringen van de afgelopen jaren – om het ANLb-areaal (inclusief financiële compensatie) fors uit te breiden (zo mogelijk naar 10% van het Limburgs landbouwareaal). We zijn ervan overtuigd dat door de successen die dán zichtbaar worden, veel leden en ook niet-leden en stakeholders intrinsiek gemotiveerd zullen worden de transitie naar een natuur-inclusieve landbouw te maken. Dit wil zeggen een economisch verantwoorde transitie van een perceels- naar een bedrijfsgerichte aanpak en een noodzakelijke verbreding van specifieke aandacht voor natuur en landschap naar een integrale aandacht voor ook de natuurlijke randvoorwaarden (i.e. bodem, water en klimaat).

c. Kernwaarden

We zijn ervan overtuigd dat het realiseren van bovenstaande missie en de weg daarnaar toe gebaat is bij een cultuur waarin mensen authentiek zijn, zich kwetsbaar durven op te stellen en op een open manier samenwerken en leren van elkaar. Onze kernwaarden zijn dan ook:

- **R**esultaatgericht;
- **O**pen en transparant;
- **S**amenwerken en leren van elkaar;
- **A**uthentiek en waarachtig.

4. Ambitie en doelwaarden

Om tot het jaarplan 2023 te komen is het van belang een tussenstap te zetten: de vertaling van het lange termijn perspectief uit onze missie/visie/kernwaarden naar onze middellange termijn ambitie voor 2025. In bijlage 1 hebben we deze ambitie geconcretiseerd naar een set indicatoren met daarop gespecificeerde doelwaarden.

Door met doelen te werken en elkaar te helpen en aan te spreken bij het ondernemen van acties om ze ook te halen, creëren we een cultuur van continu verbeteren met elkaar. Dat doen we vanuit verschillende perspectieven, te weten: intern, extern, financieel en vernieuwing. Deze perspectieven dienen in balans te zijn. Oftewel: op hun manier zijn ze allemaal belangrijk en verbetering op het ene perspectief mag niet ten koste gaan van verbetering op de andere perspectieven. Voorts is het belangrijk om deze doelwaarden op organisatieniveau door te vertalen naar doelwaarden op dezelfde of hiermee in lijn liggende indicatoren, maar dan voor de individuele medewerkers. Op die manier richten en versterken we elkaar op het realiseren van onze gezamenlijke missie en visie.

Hierna vertalen we voor de verschillende perspectieven de ontwikkeling van de doelwaarden op de onderscheiden indicatoren voor de jaren 2023 tot en met 2025. Het is de uitdaging om in dit jaarplan en met name ook in opeenvolgende jaarplannen activiteiten te ondernemen die ons helpen deze doelwaarden aan het einde van elk jaar te realiseren.

Leden/Extern perspectief		**Realisatie**	Doel	Doel	Doel
Doel	Indicator / maatstaf	**ult. 2022**	2023	2024	2025
Toename boerenlandsoorten	% toename van aantallen volgens Nationale Databank Flora en Fauna	?	3%	5%	10%
Toename ANLB-areaal	aantal hectares in Limburg met ANLB-contract	2200	3000	4000	5000
Tevreden leden	Tevredenheidsscore (1-10) leden uit enquête betreffende ondersteuning en vereniging	?	7	7,5	8
Betrokken leden	(unieke leden die 1 of meer bijeenkomsten bezoeken / totaal aantal leden) * 100	?	10	25	35

Intern perspectief		**Realisatie**	Doel	Doel	Doel
Doel	Indicator / maatstaf	**ult. 2022**	2023	2024	2025
Tevreden medewerkers	Tevredenheidsscore (1-10) medewerkers uit enquête op relevante onderdelen	?	7	7,5	8
Tevreden bestuurders	Tevredenheidsscore (1-10) leden bestuur en ledenraad uit enquête	?	7	7,5	8
Processen in control	Uitkomsten uit Interne Controles	?	voldoende	voldoende	voldoende
Doorontwikkeling medewerkers	Aantal uren per medewerker besteed aan opleidingen, congressen, bijscholing, etc.	?	24	24	24
Doorontwikkeling organisatie	Aantal coachinggesprekken per medewerker per jaar	6	8	8	8

Financieel perspectief		**Realisatie**	Doel	Doel	Doel
Doel	Indicator / maatstaf	**ult. 2022**	2023	2024	2025
Voldoende betalingscapaciteit	Liquide middelen -\- kortlopende schulden (in €)		>150K	>300K	> 500K
Financieel weerbaar zijn	Solvabiliteit (= (Eigen Vermogen/Totaal Vermogen) * 100%)		5%	7%	10%
Effectieve middelenbesteding	(Uitgekeerde subsidie / Ontvangen subsidie) * 100%	82%	>80%	>80%	> 80%

Lerend vermogen en innovatie		**Realisatie**	Doel	Doel	Doel
Doel	Indicator / maatstaf	**ult. 2022**	2023	2024	2025
nieuw NSP/GLB implementeren	gezamenlijk evaluatierapportscore (1-10) werkorganisatie/bestuur	?	7	8	8
transitie naar NIL	aantal relevante NIL-projecten waaraan actief is bijgedragen	?	2	4	5

Tenslotte behoeven deze indicatoren en doelwaarden enige nuancering. Het is onmogelijk om de missie/visie/kernwaarden van welk bedrijf dan ook, op een exacte en volledige manier in indicatoren te vangen en stuurbaar te maken. Voornoemde indicatoren zijn belangrijk, maar zeker niet volledig dekkend. In dit opzicht is het belangrijk om de waarde van indicatoren te blijven volgen en waar nodig in de tijd indicatoren toe te voegen en/of te vervangen. Voorts is vaak de ontwikkeling en progressie op een indicator bijna belangrijker dan de indicator zelf.

5. Stand van zaken: in- en externe analyse

Nu in de voorgaande hoofdstukken is verduidelijkt waar we naartoe willen (missie, visie en ambitie) is de volgende stap op weg daar naartoe om eerst te bepalen waar vandaan we vertrekken (wat zijn onze sterktes en zwaktes) en wat we onderweg kunnen verwachten (welke kansen en bedreigingen kunnen zich voordoen).

Voor de beantwoording hiervan zijn sessies met medewerkers en bestuur gehouden. Hieronder staan de belangrijkste uitkomsten. Een opsomming in meer detail staat weergegeven in bijlage 2 'Overzicht SWOT'.

5.1. Interne organisatie – overzicht sterktes en zwaktes

We starten met een weergave van de sterke punten van CNL. Sterke punten hebben betrekking op onze eigen coöperatie (intern) en kunnen bij de formulering van strategische speerpunten ingezet worden om zich voordoende kansen te benutten en/of bedreigingen te elimineren. Op hoofdlijnen betreffen de sterke punten het gegeven dat we een duidelijke en stabiele missie hebben waaraan we de afgelopen jaren met veel specialistische kennis en een enorme passie gewerkt hebben. We hebben een overzichtelijke en efficiënte organisatie die in de provincie Limburg niet hoeft te concurreren met andere collectieven. Door deze inzet is het eigenaarschap, het enthousiasme en de gedragenheid bij veel deelnemers enorm gegroeid en zijn de beheerresultaten niet onopgemerkt gebleven.

Sterkten (intern):

- Vertrouwen bij deelnemers (vooral door integere/waarachtige opstelling en door prima administratief/inhoudelijke en 1-op-1 dienstverlening);
- Duidelijke missie, visie en ambitie;
- Slagvaardig, doelgericht (op ecologisch resultaat) en durven te pionieren;
- Efficiënte en overzichtelijke organisatie;
- Specialistische kennis in huis (ecologie, biodiversiteit, gebiedsbeheer natuur en landschap);
- Hoge betrokkenheid, dynamiek en aanwezigheid in uiteenlopende netwerken.

De op de volgende pagina opgesomde zwakke punten krijgen bij de latere formulering van strategische speerpunten aandacht in de zin van welke van deze zwakke punten verdienen binnen CNL verbetering om kansen te benutten dan wel bedreigingen af te wenden. Op hoofdlijnen hebben onze zwaktes te maken met dat de kracht van een kleine, overzichtelijke, wendbare en actieve organisatie tevens de valkuil inhoudt van voor de troepen uitlopen, van kwetsbaarheid en van te weinig basisstructuur en planning en organisatie. Onder andere door het verplichte lidmaatschap en de voorheen onduidelijke taakverdeling en communicatie tussen ledenraad, bestuur, werkorganisatie en regionale collectieven is het verenigingsgevoel van leden en het benutten van ledeninvloed in de besturing nog niet of nauwelijks van de grond gekomen. Voorts heeft de noodzakelijke (aanvangs)focus op inhoud en deelnemers gemaakt dat we nog te weinig zijn toegekomen aan onze externe profilering en het verstevigen van onze maatschappelijke verankering.

Zwakten (intern):

- Verdienmodel ANLb betreft korte termijn en is daarmee onzeker;
- Klein team maakt organisatie kwetsbaar (bij verloop, ziekte of verlof);
- De externe omgeving (stakeholders, burgers) weet te weinig van wat we doen en realiseren;

- Leden zijn te weinig betrokken en hebben c.q. nemen te weinig inspraak en zeggenschap in de coöperatie;
- Kennis en betrokkenheid van leden bij visie, missie en de coöperatie Natuurrijk Limburg is nog onder de maat (werkorganisatie loopt voor de muziek uit);
- Inzicht in resultaten onvoldoende (systemen ontbreken om begeleiding, trends en soortenontwikkeling te volgen);
- Kwantitatief en financieel een scheve geografische verspreiding van leden over de

5.2. Omgevingsontwikkelingen – overzicht kansen en bedreigingen

Bij de bespreking van voor ons relevante omgevingsontwikkelingen (extern) springt in het oog dat we in een 'tak van sport' zitten die er in de komende jaren steeds meer toedoet. Met de maatschappelijke aandacht voor biodiversiteit, landschap, natuur en bodem, water en klimaat hebben we alles mee om onze missie ook daadwerkelijk te realiseren. Overheden, burgers, bedrijven en ook landbouwers voelen dat een transitie naar natuur-inclusieve landbouw noodzakelijk is en hebben behoefte aan een gedreven en ervaren partij die ze daarbij kan helpen.

Kansen (extern):

- ANLb, biodiversiteit en natuur-inclusieve landbouw staan op een gunstige manier op de maatschappelijke kalender (de onderwerpen zijn actueel en de samenleving wil het positief oppakken);
- Breder maatschappelijk draagvlak biedt kansen voor een integrale gebiedsaanpak (en dus voor samenwerking met relevante stakeholders);
- Meer middelen beschikbaar om als maatschappij de transitie naar natuur-inclusief te maken;
- Verplichtingen landbouw (vanuit stikstof en klimaatopgaves) om op te schuiven naar natuur-inclusieve landbouw;
- Verbreding van aandacht voor ANLb-doelen naar ook bodem, water en klimaat.

Bovenstaande kansen nemen niet weg dat er ook wel terdege bedreigingen op onze weg komen. Zo zullen we moeten omgaan met onze afhankelijkheid van de provincie en de bij tijd en wijle grilligheid van de politiek als het gaat om prioritering en beschikbaarstelling van middelen. Zonder uitbreiding van het ANLb-areaal en zo mogelijk ook een verlenging van de contracttermijnen komt onze missie in het gedrang. Daarnaast speelt de komende tijd de onzekerheid omtrent de uitwerking van het NSP en het NPLG voor ons collectief en de concurrentie die veel grotere partijen (met name Terrein Beherende Organisaties - TBO's) daarin kunnen gaan bieden.

Bedreigingen (extern):

- Te grote en eenzijdige afhankelijkheid van één (type) opdrachtgever;
- Politieke instabiliteit en gebrek aan kennis en steun op provinciaal, landelijk en Europees niveau;
- Overheid maakt vanuit diverse perspectieven veelheid aan (tegengestelde) regels;
- Beperkte looptijd contracten biedt onvoldoende perspectief en continuïteit;
- Als kleine organisatie worden we al snel overvraagd;
- Grotere partijen (met verdienmodellen) gaan vooral als gevolg van het GLB 2023-2027 aan de slag met en ontvangen subsidies voor de onderwerpen verbeteren bodem-, lucht- en waterkwaliteit. Aandacht en gelden voor ANLb-soorten (biodiversiteit) dreigen onder te sneeuwen (geen verdienmodel);
- GLB 2023-2027 en NPLG kan van collectieven te veel prioriteiten en aandachtsvelden in een te korte periode vragen.

6. Strategische speerpunten

Nu bekend is wat onze doelen/ambitie zijn, waar vandaan we vertrekken en wat er onderweg op ons afkomt, kunnen we overgaan tot bepalen van onze route of strategie. Oftewel: aan welke strategische speerpunten dienen we de komende jaren (i.e. 2023 tot en met 2025) invulling te geven om met de grootste kans op succes onze ambitie te realiseren?

De strategische speerpunten geven een (middellange termijn) focus en bieden een beoordelingskader voor de te ondernemen verbeteracties op weg naar onze ambitie.
Het alleen al helder voor ogen hebben van de speerpunten draagt ertoe bij dat we ons niet verliezen in de 'waan van de dag' en ons laten opslokken door enkel en alleen operationeel werk. De speerpunten moeten ons voorts helpen om naast het operationele 'going concern' (naar verwachting 70 tot 80% van onze capaciteit) voor de resterende capaciteit de juiste focus aan te brengen en prioriteit te geven aan díe acties die ons het meest helpen op weg naar onze ambitie.

Voor de vaststelling van de strategische speerpunten zijn we nagegaan welke sterktes en zwaktes (dus door onszelf beïnvloedbare zaken) het meest invloed hebben op het oppakken van de belangrijkste kansen en het afwenden van de grootste bedreigingen. Aldus zijn we tot onderstaande strategische speerpunten voor 2023-2025 gekomen:

a) Implementeren van het nieuwe NSP/ANLb 2023-2027;
b) In gang zetten transitie van ANLb naar Natuur-inclusieve Landbouw;
c) Aanboren 2e geldstroom op zowel lokaal, provinciaal als landelijk niveau;
d) Structureren communicatie CNL;
e) Door ontwikkelen professionele organisatie en medewerkerstevredenheid;
f) Afronden vernieuwde governance;
g) Versterken coöperatie en mobiliseren van leden en ledenbetrokkenheid.

Zoals eerder aangeschreven zal invulling van deze speerpunten tegelijkertijd moeten plaatsvinden met het verder operationeel uitvoeren van onze huidige (jaarlijks terugkerende) taken. Dit geheel aan reguliere taken beschouwen we als 'going concern'.

7. Jaarplan CNL 2023 : voorgenomen acties

In dit hoofdstuk geven we een nadere toelichting op de strategische speerpunten. Tevens beschrijven we de acties die we ons in 2023 voornemen om aan die speerpunten invulling te geven. We eindigen het hoofdstuk met een overzicht van de 'going concern'-activiteiten.

7.1. Implementeren nieuwe NSP/ANLb 2023-2027

Vanaf 2023 geldt het recent goedgekeurde NSP 2023-2027. Nieuw is dat sterker wordt ingezet op vergroening. Voor het ANLb (pijler 2) komen meer middelen beschikbaar en vindt onder meer een verbreding plaats naar klimaat- en waterdoelen. Tegelijkertijd wordt in pijler 1 via conditionaliteiten en vooral eco-regelingen ingezet op aanvullende vergroeningsmaatregelen. Voor CNL betekent dit dat in 2023 nieuwe beheercontracten gesloten moeten worden voor de periode 2023-2027. Daarbij willen we onze missie om behoud en verbetering van biodiversiteit te realiseren een extra impuls geven met de verkregen ruimere financiële armslag. Op hoofdlijnen volgen we daarbij drie wegen:

1. vernieuwen van de contracten met bestaande deelnemers die in de afgelopen periode hun waarde voor onze missie reeds bewezen hebben;
2. uitbreiding van de ANLb-contracten (bij zowel bestaande als ook aan te zoeken nieuwe deelnemers) in nog 'witte' gebieden zo mogelijk aansluitend bij bestaande clusters;
3. ontwikkelen en afsluiten nieuwe contracten als plus op de ecoregelingen, waarmee we beogen om met lagere kosten per contract soortgelijke biodiversiteitsresultaten te behalen.

Gegeven de nieuwe opzet van het NSP en de daaraan gekoppelde onzekerheden over de uitwerking ervan en gegeven het feit dat we weer aan het begin van een nieuwe periode staan, is het belangrijk om in 2023 nog nadrukkelijker aandacht te schenken aan het monitoren van de ANLb-beheerresultaten. Maar ook om anderszins de vinger aan de pols te houden bij de implementatie van de nieuwe regelingen en waar nodig met BoerenNatuur te werken aan aanpassing ervan. Tevens vraagt het nieuwe ANLb om vanuit CNL door te gaan met 'lerend beheren'. Daarbij kan tevens gebruik gemaakt worden van de inzichten die een aantal lopende GLP-pilots nog zullen opleveren.

Samengevat leidt dit op dit speerpunt in 2023 tot de volgende acties:

- vinger aan de pols houden bij de provincie bij het uitwerken van de gebiedsaanvraag naar een definitieve beschikking;
- (potentiële) deelnemers informeren over het nieuwe ANLb (onder andere in relatie tot de eco-regelingen uit pijler 1) – zie ook de actie onder het speerpunt 'Structureren communicatie CNL';
- Bijpraten en kennis delen met agrarische bedrijvenadviseurs over samenhang ANLb en ecoregelingen;
- Uitwerken 'on top of'-pakketten als plus op de eco-regelingen in pijler 1;
- vernieuwen bestaande en afsluiten aanvullende c.q. nieuwe ANLb-contracten (in samenwerking met bedrijvenadviseurs);
- afsluiten klimaat- en waterpakketten als uitbreiding van het ANLb;
- Samen met BoerenNatuur inventariseren en oplossen van hetgeen aan toelichting, uitwerking c.q. wijziging nodig is voor een succesvolle ANLB-implementatie;
- SCAN-ICT op orde brengen (i.e. nieuwe contracten, pakketten en tarieven) inclusief de invoering van BGT;
- Monitoren beheerresultaten in aansluiting bij de provincie-monitoring en de Nationale Databank Flora en Fauna (NDFF);
- Samen met LTO Nederland uitvoeren van de GLB-pilots Gebiedsgerichte Aanpak DAW en Landbouwloket DAW;

- Samen met BoerenNatuur en andere collectieven deelnemen aan de GLB-pilots Doelgericht ANLb en Ecopuntensysteem;
- 'lerend beheren' door via veldmedewerkers en in nieuwsbrieven, video's en veld-bijeenkomsten resultaten en kennis te delen met deelnemers – zie ook actiepunt onder 'Structureren communicatie'.

7.2. In gang zetten transitie van ANLb naar Natuur-Inclusieve Landbouw

Om de bevordering van biodiversiteit structureel te verankeren, willen we in 2023 serieus starten om vanuit een vergoedings- en de perceelsgerichte ANLb-aanpak de transitie te maken naar een economisch verantwoorde, bedrijfsgerichte natuur-inclusieve landbouw (NIL). Met aandacht voor zowel de natuurlijke leefomgeving en het landschap alsook voor de bodem-, water en luchtkwaliteit. Daartoe zullen we een actievere rol nemen in de uitvoering van het in 2022 door relevante stakeholders opgestelde en door de provincie geaccordeerde 'Actieplan Natuur-Inclusieve Landbouw'. De Stichting NIL is weliswaar regisseur/projectleider van dit actieplan, maar wij (en hopelijk ook de andere partners) willen gelet op het belang van dit issue zeker niet achterover leunen. Daarnaast zullen we ter vergroting van onze kennis en ervaring op dit gebied ook zelf een aantal initiatieven ontplooien c.q. daaraan deelnemen. De acties die we ons in 2023 op dit speerpunt voornemen zijn:

- Beter inrichten van de samenwerking en betrokkenheid van CNL bij actieplan NIL (deelname bestuurder in bestuurlijk overleg en regelmatige afstemming directies Stichting NIL en CNL);
- Als CNL de operationele lead nemen bij het ontwikkelen van een effectmonitor NIL als onderdeel van het Actieplan NIL;
- Bijdragen aan doorontwikkeling biodiversiteitsmonitor Melkveehouderij en Akkerbouw;
- Uitwerken en met agrariërs bespreken hoe ANLb-maatregelen op een deel van het areaal (10 à 15%) samen met gangbare landbouw op het overig areaal bijdragen aan de transitie naar een economisch verantwoorde natuur-inclusieve bedrijfsvoering;
- Kennis vergroten bij veldmedewerkers (en samenwerkingspartners binnen het Actieplan NIL) aangaande de ins en outs van natuur-inclusieve landbouw;
- Actief participeren in de NIL-pilots in de gemeenten Gennep en Bergen;
- Afronden van het NIL-project Zouwdal in overleg met de gemeente Maastricht.

7.3. Aanboren 2e geldstroom (op zowel lokaal, provinciaal als landelijk niveau)

Het klimaat rondom het beschermen en bevorderen van natuur, landschap, biodiversiteit en natuur-inclusieve landbouw is zeer gunstig. Niet alleen de landelijke en provinciale overheid, maar ook gemeenten, ondernemingen en diverse organisaties hebben veel behoefte aan de ontwikkeling, ondersteuning en uitvoering van projecten dat aangaande.
Met de aanpak die we in de afgelopen jaren ontwikkeld hebben (i.e. deelnemers zijn zelf resultaatverantwoordelijk en worden centraal ondersteund), de kennis die we hebben opgedaan en de resultaten die geboekt zijn, vallen we steeds meer op en kunnen we ons onderscheiden. Vandaar dat we met dit strategisch speerpunt beogen om de realisering van onze ambitie te versnellen door ook andere geldstromen in aanvulling op het ANLb aan te boren. Hiermee wordt onze coöperatie minder afhankelijk van de provincie als enige financier en kunnen we via deze weg ook een breder draagvlak creëren. Het initiatief van de Stichting Limburg Bloeit Op onderstreept de kansen die er liggen en inmiddels beginnen ook gemeenten vragen bij ons neer te leggen die voorheen beantwoord werden door Stichting IKL. Landelijk zien we - zeker voor de middellange termijn – in het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) veel middelen beschikbaar komen (naast de GLB-gelden) om de landbouw gebiedsgericht te helpen bij de transitie naar natuur-inclusief. Op dit speerpunt plannen we voor 2023 de volgende acties:

- In samenwerking met BoerenNatuur en de LLTB bestuurlijk en operationeel een positie verwerven in de ontwikkeling en vooral de uitvoering van gebiedsgerichte plannen in het kader van het NPLG. Door te laten zien dat wij de oplossing in handen hebben in de zin van: boeren prikkelen, ondersteunen en in hun kracht zetten bij het realiseren van een aantrekkelijk en divers landschap waarin soortendiversiteit toeneemt en de natuur in balans komt met de landbouw;
- Uitvoeren van de activiteiten ten behoeve van de Stichting Limburg Bloeit Op en waar mogelijk dit initiatief uitbreiden naar andere delen van de provincie;
- Opstarten van 3-jarig project Beschermingsplan patrijs Limburg in samenwerking met provincie, GaiaZoo, en Faunabeheereenheid Limburg;
- Contacten leggen met en ondersteunen van gemeenten die openstaan voor samenwerking en/of financiering van projecten (mogelijk ook in het verlengde van het NPLG) ter bevordering van biodiversiteit, landschap en natuur-inclusieve landbouw.

7.4. Structureren communicatie CNL

Naast het voortzetten van de inhoudelijke communicatie met leden via nieuwsbrieven, veldbijeenkomsten en videoberichten, is in het voorbije jaar sterk ingezet op communicatie over verenigingsaspecten (onder andere over vernieuwing ledenraad en bestuur) en op communicatie met de externe omgeving (onder andere via brochure en organisatie roadshows). Voor 2023 en verder is het zaak deze verbreding en intensivering van de communicatie gestructureerd voort te zetten. Met als doel om leden niet alleen inhoudelijk maar ook over hun rol in de coöperatie te informeren en om in de buitenwereld het draagvlak te vergroten voor onze visie om (via een uitbreiding van het ANLb-areaal) de transitie naar natuur-inclusieve landbouw breder (financieel) ondersteund te krijgen. De acties die we in 2023 dit aangaande gepland hebben, zijn:

- organiseren informatiebijeenkomsten over het nieuwe ANLb en het werven van nieuwe deelnemers daarvoor;
- actualiseren van communicatiebeleid en -strategie voor de periode 2023-2025 met daarin afgewogen aandacht voor inhoudelijke communicatie naar deelnemers, verenigingscommunicatie en externe communicatie;
- opstellen communicatiekalender met daarin aandacht voor inhoudelijk beheer (nieuwsbrieven, veldbijeenkomsten en video's), verenigingszaken (nieuwsbrieven en website) en externe communicatie (waaronder jaarverslag en belettering auto's);
- eerste uitwerking van het concept 'Vrienden van Natuurrijk Limburg' zoals opgenomen in de nieuwe statuten;
- verkenning van de rol van BoerenNatuur bij het faciliteren van onze communicatie-activiteiten.

7.5. Door ontwikkelen professionele organisatie en medewerkerstevredenheid

Recent hebben we – met als doel de kwetsbaarheid van onze relatief kleine organisatie te verminderen - veel geïnvesteerd in het stroomlijnen en ontwikkelen van onze interne organisatie. Het organogram en functie- en salarishuis zijn vernieuwd, een eenduidige procesvoering is beschreven in het handboek AOIC en het Kwaliteitshandboek, een nieuwe overlegstructuur (inclusief functioneringsgesprekken) is geïntroduceerd en er is onderzoek gedaan naar de medewerkerstevredenheid.
Dit speerpunt is erop gericht om al deze vernieuwingen verder te verankeren in onze dagelijkse praktijk en waar nodig door te ontwikkelen mede in het licht van onze nieuwe opgaven en verdere groei. Om aldus duidelijkheid te behouden in wie wat doet, elkaar blijvend te informeren over wat er in en om onze organisatie gebeurt, de kwaliteit en beheersbaarheid van onze procesvoering verder te verbeteren en onze kennis en competenties op peil te houden. De acties die we ons in 2023 voornemen zijn:

- werven en selecteren van een nieuwe manager/directeur;
- aantrekken nieuwe (junior) veldmedewerker(s) afhankelijk van nieuwe taken;
- regelen van bij de nieuwe werkorganisatie passende huisvesting;
- professionaliseren van beheer(monitoring) door implementatie ARCGIS;
- borgen van een eenduidige procesvoering met constante kwaliteit door het volgens plan (laten) uitvoeren van interne controles op de administratieve organisatie (AO) en het naar aanleiding daarvan bijsturen waar nodig;
- professionaliseren projectadministratie en per kwartaal factureren van inzet;
- uitvoeren audit Certificering (Kwaliteitshandboek op orde en geïmplementeerd);
- opstellen en uitvoeren actieplan naar aanleiding van recent uitgevoerd medewerkers-tevredenheidsonderzoek;
- opstellen van een opleidings- en ontwikkelingsplan waarbij individuele medewerkers desgewenst investeren in opleidingen, ervarings- of kennisuitwisselingstrajecten.

7.6. Afronden vernieuwde governance

In het voorbije jaar is de governance ingrijpend aangepakt met de vernieuwing van statuten en reglementen, de personele samenstelling van ledenraad en bestuur en de hernieuwde samenwerking met de regionale collectieven. In 2023 moeten deze aanpassingen in de praktijk hun toegevoegde waarde gaan bewijzen. Tevens dienen nog een aantal afrondende acties genomen te worden. Dit betekent voor 2023:

- Verdeling portefeuilles (inclusief voorzitterschap) in het nieuwe bestuur;
- Organiseren van een introductiedag en een teamdag voor het vernieuwde bestuur;
- uitwerken van de opzet en de bemensing van een Adviesraad;
- opzetten en uitvoeren van een tevredenheidsonderzoek onder ledenraad en bestuur.

7.7. Versterken coöperatie en mobiliseren van leden en ledenbetrokkenheid

Om de doorgevoerde vernieuwing van de governance ook daadwerkelijk te laten werken, is het belangrijk om de ledenbasis van de coöperatie op orde te krijgen. Zodat ledenraad en bestuur niet op persoonlijke titel, maar namens de leden besluiten kunnen nemen. Dit impliceert dat deelnemers zich realiseren dat ze lid zijn van CNL en zij ook weten welke rechten en plichten daaraan verbonden zijn (waaronder: verbetermogelijkheden actief signaleren, reageren op oproepen van het bestuur en actief deelnemen aan activiteiten van CNL). En dat leden het verschil kennen tussen CNL en het regionaal collectief waarvan zij eveneens lid zijn. Ter realisering hiervan plannen we in 2023 de volgende acties:

- organiseren ledenavonden CNL;
- intensiveren communicatie naar leden over verenigingszaken (waaronder bekendmaking verenigingsvacatures, terugkoppeling van hoofdzaken uit de ledenraad, et cetera);
- opzetten en uitvoeren ledentevredenheidonderzoek (naast inhoud met name ook over verengingszaken en hun inbreng en betrokkenheid).

7.8. ‘Going Concern’-activiteiten 2023

Naast bovengenoemde acties op de onderscheiden speerpunten dienen, zijn er een groot aantal activiteiten die eerder in gang gezet zijn en jaarlijks terugkeren. Ten behoeve van de bestuurbaarheid van CNL expliciteren we hieronder de acties die zeer belangrijk zijn en de acties die nog maar recent zijn opgepakt en daardoor nog aandacht behoeven:

- regelen van de uitbetaling van vergoedingen voor het in 2022 uitgevoerde beheer;
- structureel implementeren van interne informatie- en kennisdeling (maandelijks bilateraal overleg medewerker-directeur, 6-wekelijks veldmedewerkers-overleg

aangaande inhoudelijke operationele werkzaamheden en maandelijks werkoverleg aangaande bestuurlijke en organisatorische zaken);

- het daadwerkelijk (conform kalender) uitvoeren van communicatie-activiteiten. Met name ook ten behoeve van ‘lerend beheren’ opstellen van thema-nieuwsbrieven en -video’s en organiseren van veldbijeenkomsten;
- verder uitwerken en implementeren van de samenwerking tussen regionale collectieven en CNL via het halfjaarlijks voorzittersoverleg;
- organiseren informele bijeenkomst met medewerkers, ledenraadsleden en bestuurders van CNL en bestuurders van de regionale collectieven;
- het verder in hun kracht zetten van het nieuwe bestuur en de nieuwe ledenraad door conform vergaderschema tijdig en goed voorbereid vergaderingen te organiseren.

8. Onze mensen die het doen

Het jaarplan 2023 omvat – zoals hiervoor beschreven – flinke opgaves. Hieronder staan de namen van de medewerkers van CNL en de uren die zij beschikbaar zijn voor de uitvoering ervan. In bijlage 3 is een verdere detaillering gemaakt van de geplande inzet van onze medewerkers op de in dit jaarplan onderscheiden acties.

Figuur 2 : Bezetting werkorganisatie CNL 2023

	FTE*	Uren per week	Functie
Vacature	0,8	32	Directeur
Harm Kossen	0,9	36	Strategisch manager
Ronald Geurten	0,8	32	Ledenbetrokkenheid en communicatie
Stephanie Douma	0,8	32	Binnendienstmedewerker
Marja Melis	0,6	24	Binnendienstmedewerker
Rik Schreurs	0,9	36	Veldmedewerker
Koen van Weelden	0,9	36	Veldmedewerker
Frans Blezer	0,9	36	Veldmedewerker
Vacature	0,9	36	Veldmedewerker
Totaal	**7,5**	**300**	

* 1 FTE is circa 1.500 uur (exclusief algemene werkzaamheden, overleggen en verlof)

Behoudens de inzet van onze eigen medewerkers zal op onderdelen ook externe capaciteit worden ingehuurd. Zo zijn HRM-ondersteuning, Financiën & Control, Facilitaire zaken en ICT op reguliere basis uitbesteed. Voor de ANLB deelnemersbegeleiding vindt eveneens parttime inhuur van 2 veldmedewerkers plaats. Tenslotte is in de begroting ruimte gecreëerd om – onder andere ten behoeve van de implementatie van het nieuwe ANLb - ad hoc specialistische kennis en kunde in te schakelen.

9. Financiën en Begroting 2023

In bijlage 4 is de Begroting 2023 opgenomen. Daarin staat een overzicht van de geplande opbrengsten en kosten verbonden aan het eerder omschreven jaarplan.

Overeind in de begroting blijft het uitgangspunt dat minimaal 80% van de ontvangen ANLb-gelden ook worden doorgegeven aan onze leden/deelnemers.
Daarnaast is extra ruimte gecreëerd voor het daadwerkelijk invulling kunnen geven aan de opgesomde speerpunten en daartoe geplande acties.

Belangrijk standpunt van CNL is dat een gezonde financiële situatie randvoorwaarde is voor het leveren van kwaliteit naar onze deelnemers en het garanderen van continuïteit daarvoor.
Vandaar dat we in onze doelen/ambitie ook hebben opgenomen om te streven naar een voldoende betalingscapaciteit (i.e. liquide middelen minus kortlopen schulden zijn gelijk aan of groter dan € 500.000,-) om op die manier – in onverhoopte tijden van crisis - een half jaar aan onze verplichtingen richting onze medewerkers te kunnen blijven voldoen.
Betreffende onze solvabiliteit (i.e. financiële weerbaarheid) realiseren we ons dat we er vooral zijn om ons eigen vermogen te minimaliseren en zoveel als mogelijk middelen (minimaal 80%) door te geven aan onze leden. Niettemin is het ook in het belang van onze coöperatie en haar leden en medewerkers om voldoende weerstandsvermogen te hebben. Vandaar dat we een solvabiliteit van 10% als doel hebben gesteld. In dit licht is het begrote positieve resultaat van 2023 ook verklaarbaar.

BIJLAGE 1 : AMBITIE NATUURRIJK LIMBURG 2025

Financieel perspectief		Doel
Doel	Indicator / maatstaf	2025
Voldoende betalingscapaciteit	Liquide middelen -\- kortlopende schulden (in €)	> 500K
Financieel weerbaar zijn	Solvabiliteit (= (Eigen Vermogen/Totaal Vermogen) * 100%)	10%
Effectieve middelenbesteding	(Uitgekeerde subsidie / Ontvangen subsidie) * 100%	> 80%

Leden/Extern perspectief		Doel
Doel	Indicator / maatstaf	2025
Toename boerenlandsoorten	% toename van aantallen volgens Nationale Databank Flora en Fauna	10%
Toename ANLB-areaal	aantal hectares in Limburg met ANLB-contract	5000
Tevreden leden	Tevredenheidsscore (1-10) leden uit enquête betreffende ondersteuning en vereniging	8,5
Betrokken leden	(unieke leden die 1 of meer bijeenkomsten bezoeken / totaal aantal leden) * 100	35

Intern perspectief		Doel
Doel	Indicator / maatstaf	2025
Tevreden medewerkers	Tevredenheidsscore (1-10) medewerkers uit enquête op relevante onderdelen	7,5
Tevreden bestuurders	Tevredenheidsscore (1-10) leden bestuur en ledenraad uit enquête	7,5
Processen in control	Uitkomsten uit Interne Controles	voldoende
Doorontwikkeling medewerkers	Aantal uren per medewerker besteed aan opleidingen, congressen, bijscholing, etc.	24
Doorontwikkeling organisatie	Aantal coachinggesprekken per medewerker per jaar	8

Lerend vermogen en innovatie		Doel
Doel	Indicator / maatstaf	2025
nieuw NSP/GLB implementeren	gezamenlijk evaluatierapportscore (1-10) werkorganisatie/bestuur	8
transitie naar NIL	aantal relevante NIL-projecten waaraan actief is bijgedragen	5

BIJLAGE 2 : OVERZICHT SWOT (sterktes, zwaktes, kansen, bedreigingen)

Sterktes (intern):

- Specialistische kennis in huis (ecologie, biodiversiteit, gebiedsbeheer natuur en landschap);
- Slagvaardig, doelgericht (op ecologisch resultaat) en durven te pionieren;
- Hoge betrokkenheid, dynamiek en aanwezigheid in uiteenlopende netwerken;
- Efficiënte en overzichtelijke organisatie;
- Vertrouwen bij deelnemers (vooral door integere/waarachtige opstelling en door prima administratief/inhoudelijke en 1-op-1 dienstverlening);
- Duidelijke missie, visie en ambitie;
- De bestuurlijke organisatie van collectieven (in de zin dat degene die moeten veranderen ook de verandering sturen en ervaren) en van collectieven verbonden in BoerenNatuur;
- Steeds meer leden dragen hun positiviteit over werkwijze en resultaten ANLB uit;
- Werkgebied is gelijk aan provincie hetgeen in vergelijking met andere collectieven schaalvoordelen oplevert en communicatie met provincie kan vergemakkelijken.

Zwaktes (intern):

- Klein team maakt organisatie kwetsbaar (bij verloop, ziekte of verlof);
- Kennis en betrokkenheid van leden bij visie, missie en de coöperatie Natuurrijk Limburg is nog onder de maat (werkorganisatie loopt voor de muziek uit);
- Kwantitatief en financieel een scheve geografische verspreiding van leden over de provincie (veel in Zuid en minder in Midden en Noord);
- Verschil in uitkering en daarmee het belang voor leden is groot (van € 300,- tot € 100.000,-);
- De externe omgeving (stakeholders, burgers) weet te weinig van wat we doen en realiseren;
- Vernieuwing van bestuur en ledenraad moet zich nog in de praktijk bewijzen;
- Interne communicatie tussen ledenraad, bestuur en werkorganisatie is onvoldoende (onduidelijkheid over doelen en werkwijze);
- Leden zijn te weinig betrokken en hebben c.q. nemen te weinig inspraak en zeggenschap in de coöperatie;
- Inzicht in resultaten onvoldoende (systemen ontbreken om begeleiding, trends en soortenontwikkeling te volgen);
- Kwaliteitsmanagement (PDCA) is onvoldoende;
- Onduidelijkheid over omvang taken en benodigde capaciteit (vanwege vernieuwing ANLb en introductie NPLG);
- Verdienmodel ANLb betreft korte termijn en is daarmee onzeker;
- Leden kennen niet of onvoldoende de rolverdeling tussen de regionale collectieven en Natuurrijk Limburg;

Kansen (extern):

- ANLb, biodiversiteit en natuur-inclusieve landbouw staan op een gunstige manier op de maatschappelijke kalender (de onderwerpen zijn actueel en de samenleving wil het positief oppakken);
- Profiel ANLb nog versterken richting het grote publiek;
- Breder maatschappelijk draagvlak biedt kansen voor een integrale gebiedsaanpak (en dus voor samenwerking met relevante stakeholders);

- Positieve aandacht voor natuur en landschap vanuit optiek recreatie en groene gezondheid;
- Verbreding van aandacht voor ANLb-doelen naar ook bodem, water en klimaat;
- Verplichtingen landbouw (vanuit stikstof en klimaatopgaves) om op te schuiven naar natuur-inclusieve landbouw;
- Meer middelen beschikbaar om als maatschappij de transitie naar natuur-inclusief te maken;
- Er is een wachtlijst van potentiële deelnemers met zin om aan de slag te gaan;
- Natuur-inclusief werken gebruiken als een katalysator om de maatschappelijke vraag nog verder op te voeren (zichzelf versterkende transitie);
- Verlenging van de overeenkomst per 2023 (nieuwe GLB) biedt stabiliteit rondom het inkomen van de aanvrager. Zeker als het lukt om voor een langere periode dan zes jaar een overeenkomst aan te mogen bieden;
- Wegvallen IKL biedt mogelijkheden om dienstverlening verder uit te bouwen met niet ANLb-activiteiten (onder meer in samenwerking met gemeentes).

Bedreigingen (extern):

- Als kleine organisatie worden we al snel overvraagd;
- GLB 2023-2027 kan van collectieven te veel prioriteiten en aandachtsvelden in een te korte periode vragen;
- We zijn een klein radertje in een complex geheel. Grote bedrijven/organisaties maken vaak de dienst uit. We zijn onvoldoende in staat ons zelf zichtbaar te maken bij andere organisaties;
- Politieke instabiliteit en gebrek aan steun op provinciaal, landelijk en Europees niveau;
- Te grote en eenzijdige afhankelijkheid van één (type) opdrachtgever;
- Andere erfbetreders hebben andere meningen en kunnen deelnemers negatief beïnvloeden in hun keuze voor het ANLb;
- De landbouw in het algemeen heeft bij delen van de bevolking een negatief imago (daar ‘stoppen we liever geen geld in’);
- Investeren in natuur en landschap is voor delen van de bevolking een doorgeschoten en niet-effectieve hobby van een linkse elite oftewel geldverspilling;
- De vrees is dat grotere partijen (verdienmodellen) vooral als gevolg van het GLB 2023-2027 aan de slag gaan en gelden ontvangen voor de onderwerpen verbeteren bodem-, lucht- en waterkwaliteit. Aandacht en gelden voor ANLb-soorten (biodiversiteit) dreigen onder te sneeuwen (geen verdienmodel);
- Beperkte looptijd contracten biedt de regeling onvoldoende perspectief en continuïteit;
- TBO’s werken liever zelfstandig;
- ANLB-areaal blijft al jaren relatief te beperkt om toegevoegde waarde te kunnen tonen en dreigt een lachertje te worden;
- Overheid maakt vanuit diverse perspectieven – soms tegenovergestelde – veelheid aan regels.

BIJLAGE 3 : PLANNING TE ONDERNEMEN ACTIES OP HOOFDLIJNEN

ACTIE		WIE	DATUM GEREED
implementeren nieuwe NSP/ANLb 2023-2027			
1. volgen van uitwerking gebiedsaanvraag in definitieve beschikking door provincie		HK	15-6-2023
2. kennis delen met agrarische bedrijfsadviseurs over samenhang ANLb en ecoregelingen		HK	15-3-2023
3. uitwerken 'on top of'-pakketten als plus op de ecoregelingen in pijler 1		HK	1-5-2023
4. afsluiten nieuwe ANLb-contracten (bestaande en nieuwe deelnemers)		SD	1-5-2023
5. afsluiten klimaat- en waterpakketten als uitbreiding op ANLb		SB	1-5-2023
6. begeleiden/wijzigen van ANLb-implementatie in samenwerking met BoerenNatuur		HK/SD	1-5-2023
7. SCAN-ICT (incl. BGT) op orde brengen voor nieuwe contracten		SD	1-5-2023
8. monitoren beheerresultaten in aansluiting bij provincie en NDFF		HK	1-11-2023
9. uitvoeren GLB-pilots Gebiedsgerichte Aanpak DAW en Landbouwloket DAW		FB/KW	31-12-2023
10. deelnemen aan GLB-pilot doelgericht ANLb		HK/JV	31-12-2023
11. deelnemen aan GLB-pilot eco-puntensysteem		KW/FB	31-12-2023
in gang zetten transitie van ANLb naar Natuur-Inclusieve Landbouw (NIL)			
12. herinrichten betrokkenheid CNL (bestuurlijk overleg, directie) bij actieplan NIL		DR	1-3-2023
13. ontwikkelen van effectmonitor NIL		HK	1-10-2023
14. bijdragen aan doorontwikkeling biodiversiteitsmonitor Melkveehouderij/Akkerbouw		HK	31-12-2023
15. uitwerken en met agrariërs bespreken rol ANLb-maatregelen in transitie naar NIL		HK	1-7-2023
16. kennis vergroten bij veldmedewerkers over ins en outs NIL		DR	1-7-2023
17. actief participeren in NIL-pilots in de gemeenten Gennep en Bergen		KW	31-12-2023
18. afronden NIL-project Zouwdal		RS	31-12-2023
aanboren 2e geldstroom (lokaal, provinciaal, landelijk)			
19. bestuurlijk en operationeel positie verwerven in gebiedsgerichte plannen (NPLG)		DR/HK/JV	31-10-2023
20. overnemen (en zo mogelijk) uitbreiden activiteiten voor Stichting Limburg Bloeit Op		FB	31-12-2023
21. opstarten project Beschermingsplan patrijs Limburg		KW	1-7-2023
22. contacten en ondersteunen van gemeenten die biodiversiteit willen stimuleren		FB	31-12-2023
structureren communicatie CNL			
23. organiseren informatiebijeenkomsten over nieuwe ANLb en werven deelnemers		RG	31-3-2023
24. actualiseren communicatiebeleid- en strategie 2023-2025		RG	1-6-2023
25. opstellen communicatiekalender (aspecten: inhoudelijk beheer, vereniging, extern)		RG	1-3-2023
26. uitwerken en onderzoeken hoe 'Vrienden van CNL' in de praktijk te brengen		RG	31-8-2022
27. bijdragen aan verkenning rol BenN bij facilitering van communicatie door collectieven		RG	30-11-2022
doorontwikkelen professionele organisatie en medewerkerstevredenheid			
28. werven en selecteren nieuwe directeur		DR	1-4-2023
29. aantrekken nieuwe (junior) veldmedewerker		DR	1-7-2023
30. regelen van bij de werkorganisatie passende huisvesting		DR	1-3-2023
31. professionaliseren van beheer(monitoring) door implementatie ARCGIS		SD	1-12-2023
32. volgens plan (laten) uitvoeren interne controles op administratieve organisatie		SD/MM	elk kwartaal
33. professionaliseren projectadministratie en facturering inzet		SD/DR	elk kwartaal
34. opstellen en uitvoeren actieplan n.a.v. recent medewerkerstevredenheidsonderzoek		DR	1-4-2023
35. opstellen opleidings- en ontwikkelingsplan medewerkers		DR	1-7-2023
afronden vernieuwde governance			
36. verdeling portefeuilles (incl. voorzitterschap) in het nieuwe bestuur		DR	1-3-2023
37. organiseren introductiedag en teamdag voor het nieuwe bestuur		DR	1-4-2023
38. uitwerken opzet, werking en bemensing Raad van Advies		DR	1-10-2023
39. opzetten en uitvoeren tevredenheidsonderzoek ledenraad en bestuur		DR	1-10-2023
versterken coöperatie en mobiliseren leden(betrokkenheid)			
40. organiseren (regionale) ledenavonden CNL		RG	31-12-2023
41. intensiveren ledencommunicatie over verenigingszaken		RG	31-12-2023
42. opzetten en uitvoeren ledentevredenheidsonderzoek		RG	1-11-2023
going concern - reeds ingang gezette acties			
43. uitbetaling ANLb-vergoedingen over 2022		SD	1-3-2023
44. structureel houden bilateraal overleg, veldmedewerkersoverleg en werkoverleg		DR	continu
45. daadwerkelijk uitvoeren van communicatie-activiteiten (m.n. ook 'lerend beheren')		RG	continu
46. organiseren voorzittersoverleg (samenwerking CNL en regionale collectieven)		DR	halfjaarlijks
47. organiseren informele bijeenkomst CNL/collectieven (medewerkers en bestuur)		RG	30-6-2023
48. volgens schema organiseren bestuurs- en ledenraadsvergaderingen		DR	continu

BIJLAGE 4 : BEGROTING 2023 NATUURRIJK LIMBURG

	werkelijk t/m 09-2022	begroting 2022	begroting 2023
Ontvangen ANlb beheervergoeding	€ 5.161.275	€ 6.881.704	€ 10.132.053
Aanvullende ANLb middelen (beheer en optimalisatie)	€ -	€ -	€ 1.368.771
Subsidie renteloze lening	€ 7.091	€ 7.092	€ -
Vergoeding projectinzet	€ -	€ 95.000	€ 66.500
Ontvangsten dienstverlening extern	€ -	€ 20.000	€ 12.500
Opbrengsten	**€ 5.168.366**	**€ 7.003.796**	**€ 11.579.824**
Gecontracteerd ANLb beheer	€ 4.129.020	€ 5.505.363	€ 8.105.642
Aanvullend ANLb (beheer en optimalisatie)			€ 1.095.017
Incidenten/ risico's	€ -	€ 75.000	€ 250.000
Natuurrijk Versterken	€ -	€ 140.000	€ 140.000
Anlb beheervergoeding (uitkering/ reservering)	**€ 4.129.020**	**€ 5.720.363**	**€ 9.590.659**
Beschikbaar voor dekking exploitatiekosten	**€ 1.039.346**	**€ 1.283.433**	**€ 1.989.165**
Kosten uitbesteed werk (deelnemersbegeleiding)	€ 71.172	€ 125.000	€ 300.000
Personeelskosten werkorganisatie	€ 396.348	€ 527.980	€ 710.000
Afschrijvingskosten	€ 1.832	€ 3.000	€ 5.000
Huisvesting- en kantoorkosten	€ 17.621	€ 17.000	€ 39.000
Contributiekosten	€ 59.614	€ 90.000	€ 103.000
Abonnementskosten	€ 6.903	€ 6.880	€ 1.000
Marketing- en communicatiekosten	€ 35.441	€ 45.000	€ 75.000
Automatiseringskosten	€ 4.821	€ 10.000	€ 16.500
Administratie- en accountantskosten	€ 34.296	€ 20.000	€ 25.000
Inhuur expertise/ advieskosten	€ 4.914	€ 75.000	€ 100.000
Verzekeringskosten	€ 2.212	€ 10.000	€ 5.000
Bestuurskosten	€ 3.893	€ 50.000	€ 60.000
Overige kosten en onvoorzien	€ 457	€ 40.000	€ 150.000
Dienstverleningskosten extern		€ 15.000	€ 15.000
Kosten	**€ 639.524**	**€ 1.034.860**	**€ 1.604.500**
Projectresultaat		€ 0	€ 0
Bedrijfsresultaat	**€ 399.822**	**€ 248.573**	**€ 384.665**
Financiele baten en lasten	€ -20.139	€ -25.000	€ -39.000
Resultaat voor belastingen	**€ 379.683**	**€ 223.573**	**€ 345.665**
Belastingen	€ 56.952	€ 33.536	€ 76.000
Resultaat na belastingen	**€ 322.731**	**€ 190.037**	**€ 269.665**

BIJLAGE 5 : GEPLANDE INZET MEDEWERKERS 2023

	RS	FB	KW	SD	MM	RG	HK	DR
ACTIVITEITEN :								
ANLB deelnemersbegeleiding (implementatie 2023-2027)	1100	560	900					
Beheermonitoring en -ontwikkeling (ism provincie, NDFF)	40	20	20				60	
Informatiebijeenkomsten nieuwe ANLb (deelnemers/adviseurs)	20	40	20			140	40	
Inhoudelijke communicatie leden (nieuwsbrieven/bijeenkomsten)	40	40	40			400	40	40
Inhoudelijke communicatie extern (gem/stakeholders/jaarbericht)		20				320	40	40
Actieprogramma NIL (werkprogramma/directieoverleg)							100	20
Effectmonitoring NIL	16	32	16				64	
Biodiversiteitsmonitor Melkveehouderij en Akkerbouw							20	
gemeente Maastricht - Zouwdal	80						20	
gemeente Gennep/Bergen NIL			120				20	
Transitie via/vanuit ANLb en NPLG naar NIL		40	16				80	160
actualiseren communicatiebeleid / opstellen communicatiekalender	10	10	10			80	10	40
onderzoeken en uitwerken 'Vrienden van CNL'						40		40
input voor rol BenN bij facilitering communicatie door collectieven						20		
organiseren (regionale) ledenavonden CNL			20			60	20	40
intensiveren ledencommunicatie over verenigingszaken					40	80		40
opzetten en uitvoeren ledentevredenheidsonderzoek						60		20
Afronden nieuwe governance (intro bestuur, adviesraad, tevredenheid)								100
Inhoudelijk contact regionale collectieven	40	40	40					
Brede ondersteuning regionale collectieven / vergaderingen bijwonen						100		80
Ontwikkeling 2e geldstroom (patrijzen, Limburg Bloeit Op)		100	80					80
SCAN / overeenkomstenbeheer ANLb				704	160			
ANLB betalingen (RVO/deelnemers)				80	20			10
Vernieuwing overeenkomsten 2023 (GLB)				100	400			10
Coördineren interne audits (AOIC/KHB)				80	45			20
Administratieve organisatie (tijdschrijven/facturen)				40				20
telefoon/mail/infomail				30	50			
(Ondersteuning) directie, bestuur, ledenraad		40			200			320
organiseren informele bijeenkomst LR, B, WO en RC'en						40		
Ontwikkelen en invoeren HRM-instrumentarium								10
Afdelingsoverleg (beleid, organisatie)	20	20	20	20	20	20	20	40
Veldmedewerkersoverleg (inhoud)	20	24	20	20		20	20	40
Functionerings/coachingsgesprekken	10	10	10	12	12	10	10	84
Opleidingen	16	24		16	16	24		
GLB/NSP 2023 (implementatie nieuwe contracten / eco+ pakketten)							160	40
Lobby/Relatiebeheer (m.n. provincie (beschikking), stakeholders)		20					80	60
Lobby/Relatie BenN - provinciaal secretaris							20	
Inhoudelijke klankbord/begeleiding veldmedewerkers		40					160	
GLB Pilot Gebiedsgerichte Aanpak DAW		200	40	20				10
GLB Pilot Landbouwloket DAW			100	20				10
GLB Pilot Doelgericht ANLB			40				250	
GLB Pilot Eco-regeling puntensysteem		80						
Ondersteuning BenN bij implementatie GLB/NSP (i.c.m. actie 46)							80	
Inzet GIS (ter vervanging BOOM)	40	20		100	20			10
Invoering BGT	40	100		150	80			20
KOM Biodiversiteitsmonitor Citaverde (KPI's Melkveehouderij e.a.)							10	
LifeIP (BenN)							80	
Niet-productieve investeringen akkervogels (L en NB)							4	
Zenderonderzoek patrijs							16	
Habitat Boomvalk							16	
Onderzoek akkervogels: pilots strokenteelt en eiwitgewassen							20	
Hommellandschap Geuldal (lupineteet/bijvriendelijk heggenbeheer)							20	
	1492	1480	1512	1392	1063	1414	1480	1404