



Training effectief en efficiënt besturen

Aan deze training hebben in totaal 44 mensen deelgenomen van 28 collectieven.

In deze notitie heb ik de belangrijkste indrukken opgenomen van de 4 bijeenkomsten.

Bestuurlijke organisatie:

De hoofdlijn is wel dat het heel verschillend is hoe het bij de verschillende collectieven georganiseerd is. Sommigen werken wel met een DB/AB en anderen niet. Met name in de kleinere collectieven wordt door het bestuur nog veel zelf gedaan.

Relatie Collectief ANV's

In alle collectieven die zijn ontstaan vanuit de ANV's is het een zoektocht hoe om te gaan met taken, rollen en verantwoordelijkheden van de ANV in relatie tot die van het collectief.

De ANV heeft meestal de veldcoördinatoren in dienst en heeft daarmee een direct ingang in het gebied. Daarmee is het een dienstverlener/onderdeel van de werkorganisatie van het collectief.

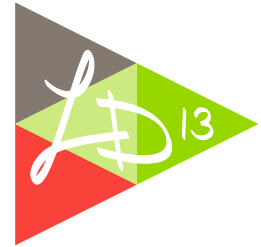
Aan de andere kant is de ANV vertegenwoordigd in het bestuur meestal als een van de bestuursleden. Soms zit de ANV vertegenwoordiging in het AB of in een ledenraad. Het belang van het ANV lid kan verschillend zijn in het bestuur. Zit hij daar namens het collectieve belang of namens het belang van de ANV?

Voor een aantal ANV's waren de inkomsten vanuit agrarisch natuurbeheer een belangrijke financiële pijler onder de vereniging. Die ligt nu bij het collectief. Hoe ga je dan verder, taken lopen terug? Ook in andere zaken dan ANLb zie je dat soms het collectief en soms de ANV wordt gevraagd. Soms is er sprake van concurrentie.

De visie van de verschillende deelnemers op de toekomst van ANV en/of collectief is heel verschillend. Wat is de situatie over 5/6 jaar.....minder collectieven, ANV wel of niet opgegaan in de collectieven? Sommigen gaven aan dat het misschien beter was geweest om vanuit een blanco situatie te vertrekken en niet vanuit de ANV's.

Belangrijk dat het bestuur een visie ontwikkelt op hoe de toekomst van het collectief eruit ziet met daarin de rol van de ANV's en de werkorganisatie. Ook aandacht voor wie je doelgroep is.

Groot dilemma is de grootte van het collectief, een goed functionerende organisatie in relatie tot de kennis van het gebied/streek aan zet.



Kwaliteit van het bestuur

Vooral de discussie over bekwaamheid, slagvaardigheid en representativiteit was belangrijk.

In relatie tot voorgaande is tot nu toe bij de samenstelling van het bestuur vooral gekeken naar representativiteit. Het loslaten van de ANV's en de ANV gedachte is nog steeds moeilijk.

De meesten gaven wel aan dat de aandacht nu verschuift naar bekwaamheid van de bestuurders en de slagvaardigheid. Het is soms wel moeilijk om bekwame bestuurders te vinden en dan ben je blij met degenen die het willen doen.

Het is een behoorlijke bureaucratisch en complex systeem geworden vinden de meesten. Het gaat meer over administratie en hoe e.e.a. in de systemen staat dan over het eigenlijke doel namelijk een beter ANLb. Het is daarom ook moeilijk zelf enthousiast te blijven. Maar ook hoe leg je het uit aan nieuwe bestuurders. Het is moeilijk alles te kunnen overzien als je net nieuw bent.

Ook de belangenverstrengeling van bestuurders kwam aan de orde, rol als bestuurders in ANV en andere organisaties (waterschap, gemeente, verenigingen) en ook nog deelnemer.

En ook het dilemma van het maken van keuzes als er teveel aanbod is en je kent de mensen goed. Een goede beheerstrategie helpt de bestuurders om dit zuiver te doen.

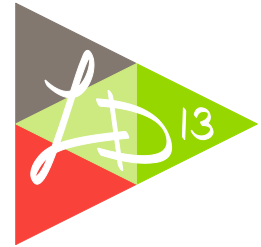
Relatie bestuur-uitvoeringsorganisatie

Er zijn collectieven met een duidelijke werkorganisatie bv ZeeBra, Natuurrijk Limburg, NFW, Flevoland. Maar ook een groot aantal waar dit een vooral bestaat uit de veldmedewerkers die worden aangestuurd door het bestuur of door een projectleider. Neemt niet weg dat overal het risico's bestaat dat bestuursleden zich teveel richten op de uitvoering.

Rol bestuur/uitvoeringsorganisatie in de verschillende genoemde processen is vastgelegd op het niveau van het kwaliteitshandboek. Iedereen weet wel wat daar in staat, maar het handboek is mogelijk toe aan actualisering. Verdere uitwerking van rollen en verantwoordelijkheden zijn meestal niet uitgewerkt. Een van de deelnemers had zijn kwaliteitshandboek mee en gaf aan deze aangepast te hebben zodat deze echt werkbaar en fungeert als een naslagwerk. Hij kijkt er regelmatig in.

Valkuilen die genoemd zijn:

- Bestuur gaat op de stoel van de uitvoeringsorganisatie zitten
- Uitvoeringsorganisatie koppelt niet goed terug naar bestuur, waardoor bestuur niet weet wat er speelt.



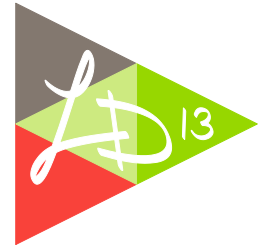
- Niet de goede kennis en kunde aanwezig,
- Te hoge kosten...dit kan twee kanten opgaan
 - men bezuinigd op inzet van betaalde krachten en doet het zelf, dus de angst voor te hoge kosten
 - door de bureaucratie en de vele wijzigingen die leiden tot veel betaalde uren,
 - niet effectief vergaderen, werken wat leidt tot extra uren die gedeclareerd worden....ontbreken van heldere afspraken wat wel en niet gedeclareerd kan worden en hoeveel tijd zaken kosten.
 - Teveel overleg van veldmedewerkers e.d.
- Alles komt bij 1 personen met risico's voor de continuïteit
- Alleen maar bezig met administratie en niet maar waar we het voor doen...biodiversiteit, de verbeterslag in het beheer
- Te veel bureaucratie en complex systeem

Projectmatig werken

Grote discussie was of ANLb gezien kan worden als een project. Bij de vraag wat is een project kwamen veelal andere zaken naar voren. Ook bij de vraag wat is projectmatig werken werd dat niet direct gekoppeld aan ANLb.

Weinig collectieven werken met duidelijke opdrachten en randvoorwaarden naar de werkorganisatie. Er liggen vaak geen duidelijke jaarplannen of projectplannen als basis voor de uitvoering van het ANLb waarin duidelijk staat aangegeven wanneer, welke werkzaamheden door wie worden gedaan en hoeveel tijd en geld dit kost, wat de risico's zijn, of alle kennis in huis is, wat het team van mensen is dat dat er aan werkt. En vooral ook wanneer het bestuur geïnformeerd moet worden of een besluit moet nemen. Nu vooral op het niveau van het kwaliteitshandboek.

Wat betreft de haalbaarheid van het ANLb qua uitvoering en financiën is het een groot verschil of het om open grasland of om droge dooradering /blauwe diensten gaat. Gevoel bestaat dat voor DD/BD veel werk gedaan moet worden voor weinig hectares en dus weinig transitiekosten. Zeker voor de collectieven die weinig of geen open grasland hebben staat de haalbaarheid onder druk.



Effectief vergaderen

De aandachtspunten zijn aangevuld en van groot belang worden geacht (slagvaardig bestuur) wordt aangegeven dat door veel collectieven hier te weinig aandacht aan besteed wordt. Punt dat zeker wordt meegenomen.

- Jaaragenda op basis van de processen, jaarplannen en plan van aanpakken
- Voorbereiding van de vergadering:
 - helder of het om een informierend stuk gaat, over discussie over nodig is of dat besluitvorming nodig is.
 - Bij de grote stukken oplegnotitie of aan begin van het stuk helder opschrijven wat er van het bestuur gevraagd wordt.
 - Tijdig de stukken toesturen. In de jaarplanning van de jaaragenda en plan van aanpakken opnemen.
- Vergadering zelf
 - Goed voorzitterschap, kort samenvatten van de besluiten en afspraken.
 - Let op dat er niet teveel over uitvoeringszaken wordt gepraat de vraag is dan gaat het om een besluit, discussie of is het informierend.(procesafpraak hierover maken, hoort bij de uitvoeringsorganisatie).
 - Informerende stukken hoeven niet besproken te worden (eventueel verhelderende vragen), discussie stukken wel maar goed voorbereiden. Als de besluitvorming goed is voorbereid kan het een hamerstuk zijn.

Interne ontwikkelingen...betrokkenheid deelnemers/leden

Hoe de leden meer betrekken, dat is nog niet ingevuld maar wordt de komende tijd wel een aandachtspunt.

In een aantal open Grasland gebieden gaat men met degenen die al meedoen en dan ook de anderen daarbij om tafel om te kijken wat mogelijk is om een stap verder te komen.

Ook moeilijk om anderen te betrekken omdat die vanwege de keuze voor kerngebieden erbuiten zijn gevallen.

De vraag is ook hoe kun je groeien en dan vooral nieuwe deelnemers krijgen, bijvoorbeeld geldt dat voor de blauwe diensten.



Externe ontwikkelingen

De gebiedscoalitie bestaat vooral uit contacten met partijen om te kijken wat de ANV (veelal) en het collectief kunnen betekenen. Gaat bij de een beter dan bij de ander. Nu vooral het zoekproces met de waterschappen om invulling te geven aan de blauwe diensten. Maar ook de wbe en vrijwilligers voor tellingen of samen met nabijgelegen tbo kijken wat er samen gedaan kan worden.

Transitie verbreding

Hier wordt door de collectieven heel verschillende over gedacht, heeft ook te maken met de relatie ANV-collectief. Sommigen merken dat ze meer gevraagd worden omdat ze gezien worden als een meer professionele organisatie. Veel hebben daar nog geen duidelijk visie over. Vaak zegt men laten we eerst de ANLb maar goed doen.

Echter de maatschappij denkt al aan meer....heeft tijd nodig.

Lyda Dik

3 juli 2016