

## Het landgoed als maatschappelijke onderneming

**Je kunt rustig stellen dat de landgoedeigenaren het goed hebben gedaan. Wat verwaarloosd was, hebben ze gerestaureerd en wat mooi is, hebben ze weten te behouden. Ze hebben hard gewerkt om hun bezit in stand te houden. Ze hebben de landgoederen gebracht tot de parels van het platteland. In tegenstelling tot wat je zou verwachten, krijgen de particuliere landeigenaren de duimschroeven de laatste tijd behoorlijk aangedraaid. De NSW wordt op de schop gezet en een nieuwe belastingwet wordt ingevoerd. Maatregelen die zonder overdrijven kunnen leiden tot het faillissement van de particuliere landgoederen.**

Mijn moeder heeft de Historische Buitenplaats Maarsbergen gebracht tot beschermd Rijksmonument, en de bossen en de natuur eromheen tot onderdeel van het Nationaal Park i.o. de Utrechtse Heuvelrug. Toen het Ministerie van Verkeer en Waterstaat uitgerend op die plek een Hoge Snelheids Lijn wilde aanleggen, zag ze dat het op Maarsbergen tijd was geworden de nieuwe generatie aan het werk te zetten. Die nieuwe generatie wordt gedwongen zich te bezinnen over de toekomst. Na te denken over de vraag: 'wie zijn wij en wat moeten we eigenlijk nog? Zijn we nog autonoom eigenaar, of zijn we speelbal van de overheid? Zijn er nog kansen of is het beter de boel te verkopen?'

### Landgoederen, overheid en maatschappij

Landgoedeigenaren zijn ondernemers, en landgoederen zijn multifunctionele ondernemingen met overheid en maatschappij als omgeving. Zoals alle ondernemingen zijn ook landgoederen afhankelijk van hun omgeving omdat ze er hun producten aan verkopen. Het is derhalve belangrijk dat een onderneming zich bewust is van zijn uitstraling.

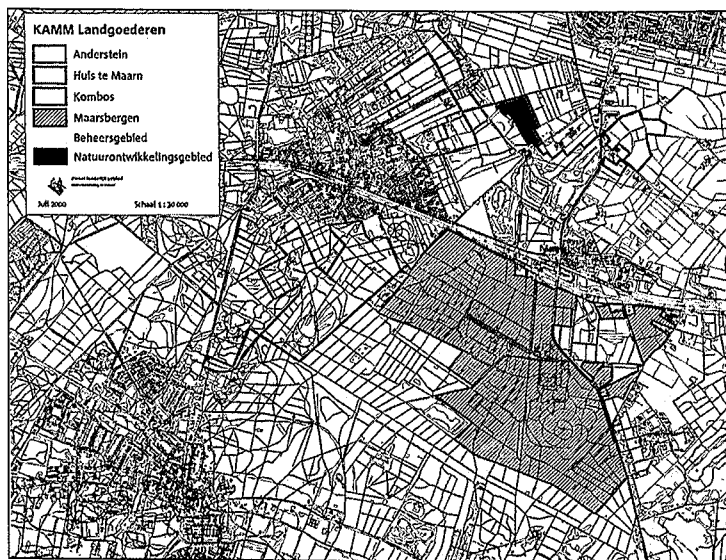
In de ogen van de landgoedeigenaar is de overheid onbetrouwbaar. Kijk naar de op komst zijnde wijziging van de NSW. De overheid sluit een contract voor 25 jaar en kan dat verbreken zonder dat sancties volgen.

Kijk naar de invoering van de nieuwe belastingwet, die zomaar uitgaat van een fictief rendement van 4%, daarbij volledig voorbijgaand aan de Pachtwet en de huidige vermogensvrijstelling van de NSW.

Daarbij is zij wispelturig. Immers 10 jaar geleden was de eis voor NSW-rangschikking 30% 'bos', nu wordt die eis vervangen door 'bos of natuur'.

Dat dat in de praktijk tot rare situaties kan leiden, ligt voor de hand. Tien jaar geleden was er langs de Linge een prachtig natuurgebiedje, dat nu in de Subsidie Regeling Agrarisch Natuurbeheer omschreven wordt als 'nat soortenrijk grasland'. Om destijds voor rangschikking in aanmerking te komen moest de eigenaar aan de bosesis voldoen. Hij zag zich genoodzaakt dit stuk in te planten en de bestaande hoge natuurwaarden zijn nu onnodig verloren gegaan.

Onbetrouwbaar en wispelturig, zo is het beeld dat landgoedeigenaren hebben van de overheid. Maar hoe ziet zij de landgoedeigenaren? Ambtenaren beseffen heel goed dat de landgoederen onmisbaar zijn voor de diversiteit



van het platteland. Vandaar de fiscale voordelen die in de NSW geboden worden. In hun ogen is echter misbruik gemaakt van die voordelen. Misbruik dat aangepakt moet worden.

De toenmalig staatssecretaris Vermeend laat weten dat grondeigenaren niet moeten klagen over pachtprizen van maximaal 2% van de vrije verkeerswaarde. Ze hebben er immers bewust voor gekozen om te verpachten en zo niet, dan moeten ze maar in aandelen beleggen. En uiteindelijk is het toch kassa, want iedereen weet dat de grondprijzen behoorlijk stijgen.

Ook over de maatschappij heeft de landgoedeigenaar een duidelijk beeld. Hij voelt zich onbegrepen en benadeeld. Men ziet niet wat hij doet voor de natuur. Mensen geven wel geld aan natuurbeschermingsorganisaties, maar zijn niet bereid een donatie te geven aan de Federatie Particulier Grondbezit.

Als ik bedenk welk beeld bij de maatschappij leeft, vind ik dat niet zo raar. Bij grondbezitters denken veel mensen aan oude meneren op een hoop grond en een hoop geld. Particuliere grondbezitters hebben zelf meer dan genoeg geld en hoeven niet nog rijker te worden.

Als landgoederen nu en in de toekomst iets van overheid en maatschappij gedaan willen krijgen, wordt investeren in Public Relations heel belangrijk.

### **Maatschappelijk ondernemen**

Overheid en maatschappij zijn behalve omgeving van landgoederen ook partners in het ondernemen. Ondanks dat de bemoeienis van de overheid inmiddels wel erg groot is geworden, en het lijkt of ze de touwtjes volledig in handen heeft genomen. Dat klinkt dramatischer dan het is.



Ondernemingen die producten aanbieden worden door hun afnemers voor die producten betaald. Landgoederen bieden hele schaarse producten aan. Welke onderneming heeft zoveel te bieden als een landgoed? Rust, stilte, ruimte, mogelijkheden tot recreëren en wonen in een groene omgeving, instandhouding van cultureel erfgoed, ontwikkelen en instandhouden van natuur en de moderne boer de mogelijkheid bieden zijn bedrijf uit te oefenen.

Instanties die een door de overheid gewenst effect nastreven worden beloond. Non-profit instellingen, met de overheid op de bestuurdersstoel, krijgen een financiële vergoeding. Ondernemers willen best dynamisch en flexibel zijn en met hun tijd meegaan, maar als regels verhinderen dat nieuwe inkomstenbronnen worden aangeboord en reeds bestaande worden vergroot, zal de overheid moeten betalen voor haar wens zich te bemoeien.

Ik berust in de positie die de

overheid kiest, maar wil de ondernemersstoel niet helemaal afstaan, en me vrij voelen in het bedenken van plannen.

Waar geen financiën van de rijksoverheid beschikbaar zijn, is misschien wel commerciële financiering mogelijk.

Het is dan belangrijk, goed in te spelen op de maatschappij en het bestaande beeld van de grondbezitter te veranderen. Dat wil zeggen mensen betrekken, informeren en draagvlak creëren. *Het is niet 'ons bezit', maar: 'we stellen onze terreinen open voor jullie. Jullie mogen erin wandelen en genieten van de rust, de natuur.'*

Mensen zullen gaan beseffen dat wat wij doen niet minder is dan natuurbeschermingsorganisaties.

We zijn niet slechter, maar anders, wij zijn niet beter, maar diverser.

Sinds ik bezig ben met het beheer ben ik in contact gekomen met mensen uit het 'gewone ondernemings' leven. Er blijken veel overeenkomsten te bestaan met de "gewone ondernemingen" en

---

non-profit instellingen. Het werd me al snel duidelijk dat we daar nog veel van konden leren. Van daar dat ik op Maarsbergen een externe adviseur heb aangesteld. Van hem heb ik geleerd het initiatief te nemen en te proberen partijen strategisch te beïnvloeden.

Bijvoorbeeld inzake de Hoge Snelheids Lijn-Oost. Welk van drie ministeries moet serieus genomen worden bij aanleg van een HSL over een Rijksmonument en door een Nationaal Park? Bij zulke onduidelijke plannen moet je dus niet rustig zitten afwachten, maar er vroegtijdig op inspelen, uitleggen wat de consequenties zijn van een HSL door het landgoed, en hoe het geschonden evenwicht in natuur en onderneming hersteld zou kunnen worden.

### **De KAMM-visie**

Tijdig inspelen op overheidsplannen kan ook door samenwerking met collega-landgoedeigenaren. Vier buurlandgoederen, Kombos, Anderstein, Maarn en Maarsbergen, hebben daartoe besloten. Bij alle vier bestaat de wil om het landgoed in de toekomst als n samenhangend geheel in stand te houden. Bovendien hebben ze te maken met dezelfde, reeds genoemde, bedreigingen en ontwikkelingen.

Deze samenwerking heeft geleid tot het 'KAMM-overleg' en zal leiden tot de KAMM-visie, die dit najaar gereed is.

Wij zijn niet uniek in een dergelijke samenwerking. Wat wel

uniek is, is de betrokkenheid van de provinciale en gemeentelijke overheid. Waar andere landgoedcollectieven hun voltooide visie hebben neergelegd bij de overheid, zijn provinciale en gemeentelijke overheid hier, vanaf het begin, partij aan tafel.

De vier landgoederen vormen 800 ha aaneengesloten bos, natuur en landbouwgebied. De Dienst Ruimte en Groen van de Provincie Utrecht ziet in zo'n gebied goede mogelijkheden natuur te ontwikkelen. Dit heeft geleid tot een structureel overleg tussen landgoedeigenaren en Provincie, die hierin vertegenwoordigd is door een drietal ambtenaren met verschillende portefeuilles.

De visie, die wordt geschreven door twee bureaus, wordt uitvoeringsgericht. Er zijn geen lange verhalen gewijd aan historie en bestaande situatie, maar een rode draad, waar gedetailleerd omschreven projecten aan worden opgehangen.

De kracht van dit overleg en de visie zit niet in de financiering van 50% door de Provincie, maar in het feit dat zij partij is: de projecten worden voorzien van een positief advies, en de uitvoering ervan wordt door haar ondersteund. Dat wil zeggen dat de visie vigerend beleid opzij zou kunnen zetten. Op deze manier kun je als individuele ondernemer een bres slaan in de starre regelgeving.

Daarnaast zit de kracht ook in de loketfunctie van de Provincie.

Zij weet de aanspreekpunten en de subsidies te vinden en kan ook makkelijker een deksel van een subsidiepot open krijgen.

De KAMM-visie is een investering in de toekomst. Een investering waar we hoge verwachtingen van hebben.

### **De toekomst**

Natuurlijk weet ik dat onze maatschappelijke onderneming nooit veel geld zal opleveren. Het houden van een landgoed is gebaseerd op emotie. We houden ervan en beleven er iedere dag plezier aan. Naast een emotionele binding voelen velen het ook als een plicht het landgoed in stand te houden. Onze voorouders hebben er goed op gepast, nu is het aan de nieuwe generatie een goed directeur te zijn.

Ik geloof in een toekomst met voldoende kansen. Maar we moeten ons realiseren dat alle dingen die tot nu toe zijn ondernomen om te bereiken waar we nu zijn, in deze tijd niet meer toereikend zijn om te zorgen dat de landgoederen de kroonjuwelen van het buitengebied blijven.

Ik wil het nieuwe spel met de overheid en de maatschappij graag gaan spelen. Ik weet dat zij de spelregels willen bepalen. Maar af en toe zal ik proberen de regels aan te passen en ik heb er alle vertrouwen in dat dat zal lukken.

Dit artikel is een bewerking van een inleiding voor de voorjaarsvergadering van de KNBV.