

VOORWOORD

Dit is een bijzonder jaarverslag. Het is het eerste en meteen het laatste dat ik mag schrijven voor Blijddorp. Daarbij komt dat ik pas vanaf 1 augustus bestuurlijk verantwoordelijk was. Het maakt in formele zin niet uit, maar wel in de eigen persoonlijke betrokkenheid. Dat geeft zowel meer verplichtingen als meer vrijheden. Want het bestuursverslag heeft daarmee ook het karakter van een overdrachtsdocument aan de nieuwe directeur die de komende jaren het stuur in handen neemt. En als de kapitein die een reis maakt met het mammoetschip dat Blijddorp heet, kan ik vrijer uit mijn ervaringen, verbazingen en waarnemingen putten.

Een jaarverslag heeft ten minste drie functies. Het is een wettelijk verplicht belangrijk instrument waarin het bestuur zich publiekelijk verantwoordt voor zijn bestuur. Het is voor intern gebruik ook een document dat een belangrijk moment markeert in de jaarlijkse cyclus van het organisatieleven. De stand wordt opgemaakt, nieuwe stappen gepland. En het kan voor extern gebruik een bepaalde publiciteitswaarde hebben. Die laatste functie heeft het jaarverslag van Blijddorp slechts in beperkte mate. Het wordt in een heel kleine oplage gedrukt voor de leden van de Raad van Toezicht, het Management en de Gemeente Rotterdam. Daarnaast is het jaarverslag openbaar door plaatsing op de Blijddorp Website.

Om de tweede functie te kunnen vervullen, het interne gerichte document waarin jaarlijks de stand van zaken wordt opgemaakt, waren jaarverslagen eigenlijk weer te algemeen in de gegevens en werd er rekening gehouden met externe lezers in de gebruikte formuleringen. Aan de externe verantwoording worden meer eisen gesteld vanuit wetgeving en governancecodes. Dit verslag wil in dat laatste opzicht een stap vooruit maken. Bij het doen van zo'n stap is de juiste maatvoering, het vinden van een goede balans nog een zoekproces. Volgende jaarverslagen zullen zich daar verder in ontwikkelen. Voorbeelden van zulke veranderingen zijn het Bericht van de Raad van Toezicht en een door de Ondernemingsraad opgesteld Bericht over zijn bijdrage aan het goede functioneren van de onderneming Blijddorp.

In het bestuursverslag richt ik mij dus op de verantwoording over het gevoerde bestuur en heb ik er voor gekozen om wat minder diep in te gaan op de intern belangrijke resultaten. In die keuzen spelen ook pragmatische motieven een rol. De bedoeling is binnenkort dat interne document in de beleidscyclus ook af te ronden. Met deze keuze lijkt ik onrecht te doen aan de inspanningen van het cluster Service en de vakgroepen Sales en Marketing, Communicatie en Educatie door daar in het bestuursverslag weinig aandacht aan te besteden. Het zijn immers juist deze afdelingen die hele directe bijdragen leveren aan de inkomsten. Als zij in dit bestuursverslag ergens slachtoffer van zijn dan is dat te danken dat zij, dankzij hun goede functioneren, weinig bestuurlijke aandacht hebben gevraagd.

Ik hoop er in te slagen het bijzondere jaar te markeren waarin mijn voorganger, na ruim zeven jaar Blijddorp verliet, en mijn opvolger nog niet aan de horizon te zien was. Dat doe ik op mijn manier door openhartig te zijn. Op het moment dat ik dit schrijf is het einde van mijn bestuursperiode vastgesteld. In dit verslag ben ik op meer punten kritisch. Maar ik ben wel diep onder de indruk van de passie en betrokkenheid van al degenen die bijdragen aan Blijddorp. Dat maakt Blijddorp tot een bijzondere organisatie, die altijd een bijzonder plekje zal houden in mijn hart.

Ik dank alle vaste en tijdelijke medewerkers, de vrijwilligers als onze onbetaalbare medewerkers, de Vrienden en vooral de leden van het Vriendenbestuur, de leden van de Raad van Toezicht, de externe deskundigen die ondersteuning boden, de leveranciers, sponsors, de ambtenaren van de Gemeente Rotterdam en al die anderen die ik nu vergeet van harte voor hun bijdragen aan het functioneren van Blijddorp. Apart wil ik de leden van de ondernemingsraad bedanken. Zij weten dat ik met veel ondernemingsraden heb gewerkt, als adviseur en als bestuurder. Jullie zijn een bijzondere ondernemingsraad omdat jullie altijd vanuit een positieve grondhouding mij scherp hebben gehouden.

Rotterdam, 26 april 2017

Drs. J.P (Jaap) de Jong



BESTUURSVERSLAG

Het terugkijken op 2016 roept dubbele gevoelens op. De resultaten tonen een stabiel jaar. Het aantal bezoekers kwam, dankzij goede decemberweken, weer boven de 1,5 miljoen bezoekers uit. Het financieel resultaat uit de exploitatie was positief.

Intern was 2016 een bewogen jaar. In mei kwam het bericht dat Marc Damen ging vertrekken. Hij werd in het begin van zijn directoraat geconfronteerd met de subsidiekortingen door de Gemeente Rotterdam. Dat maakte het noodzakelijk ingrijpend te bezuinigen, de vaste personeelsformatie te reduceren en organisatorische wijzigingen door te voeren.

Het resultaat is, zoals 2016 bewijst, dat Blijdorp een gezonde financiële positie heeft.

Een directeur doet dat nooit alleen, maar als eindverantwoordelijke wordt hij wel het gezicht van die ingrijpende veranderingen. Die vroegen om een strak regime in het vasthouden aan de interne regels. Dat maakt het vaak moeilijk om als directeur een nieuwe rol in veranderde omstandigheden op te pakken.

Op 1 augustus nam Marc afscheid als directeur-bestuurder. Tijdens de druk bezochte afscheidsreceptie ontving Marc Damen uit handen van wethouder Joost Eerdmans de Erasmusspeld als waardering voor het in financieel woelige tijden opnieuw ontwikkelen van Blijdorp tot een topattractie.

Tot en met 31 december was Marc Damen nog in dienst in de rol van regelmatig gebruikte adviseur.

De bereikte resultaten in 2016 zijn goed te noemen, zeker gezien het feit dat interne veranderingen aandacht vroegen, er geen grote publiektrekkende openingen, geboorten of grote publiekscampagnes waren, het weer op de feestdagen niet goed was en er ook weinig ruimte was voor actief werven van bijdragen van sponsors en fondsen. Het toont aan dat de structurele verbetering zich voorzet.

Natuurlijk kende het jaar hoogtepunten. Bijvoorbeeld de openingen van de vernieuwde Koedoestal en van het nieuwe koraalgebied in het Oceanium. De introductie van een eigen app en het werken met persoonlijke vlogs van diervverzorgers. Blijdorp werd verkozen door de deelnemers aan Zoosite tot de mooiste dierentuin van de Benelux. Blijdorp verwierf het Green Key keurmerk Gold en mag zich weer voor 30 jaar Koninklijk noemen.

Dit bestuursverslag kent een andere opbouw dan vorige jaarverslagen. Een reden ligt in de vrijwillige toepassing van de Code Cultural Governance. De tweede reden ligt in het beter koppelen van verslag aan de ontwikkeling van het strategisch canvas.

Een bestuursverslag behoort een objectief beeld te geven. Naast successen moeten teleurstellingen worden genoemd, naast resultaten ook tegenvallers. Op een respectvolle wijze naar de direct betrokkenen.

SITUATIE NA REORGANISATIE

Blijdorp heeft lastige jaren achter de rug. Het afbouwen van de subsidie van de Gemeente Rotterdam dwong tot pijnlijke keuzen. Er moest in een reorganisatieproces van een aantal medewerkers afscheid worden genomen. Het arbeidsvoorwaardenpakket werd aanzienlijk soberder door de overgang van rechtspositieregeling van de gemeentelijke cao naar het deelnemen aan de Leisure cao. Voor het personeel in dienst op de datum van overgang werden de bestaande beloning en toelagen gegarandeerd. Personeel dat na die datum is aangenomen valt direct onder de werking van de Leisure cao.

In het genoemde reorganisatieproces werd de organisatie ingericht op basis van nieuwe uitgangspunten. In retrospectief als volgt samengevat:

- Een professionele organisatie met beperkte stafafdelingen;
- Flexibiliteit (minder kennismonopolies met respect voor vakmanschap);
- Verminderde complexiteit in organisatiestructuur;
- Minder hiërarchische niveaus;
- Integrale verantwoordelijkheid binnen één vakgroep;
- Professionele hiërarchie (vakinhoudelijk ontwikkelen).

Zo ontstond een relatief eenvoudige organisatie. Direct onder de directeur twee kleine stafafdelingen (Personeel & Organisatie en Planning & Control) en vier clusters met ieder een eigen taak- en verantwoordelijkheidsgebied (Cluster Plant & Dier, Service Cluster, Facilitair Cluster en Cluster Marketing, Educatie en Sales). Binnen deze clusters in totaal twaalf vakgroepen, waarvan twee vakgroepen twee leidinggevenden kenden. Daaronder alleen uitvoerende functies die op drie niveaus worden uitgevoerd (junior–medior–senior). Deze keuzen waren gebaseerd op legitieme goed beargumenteerde overwegingen.

De Blijdorp-organisatie heeft historisch moeite met veranderen. Daardoor was het nodig vanaf 2013 de rechtspositieregelingen en organisatieprincipes scherp toe te passen. Dat is voor de directeur–bestuurder een forse uitdaging geweest.

Begin 2016 moest geconstateerd worden dat de reorganisatie nooit een transitie is geworden, niet heeft geleid tot een modernere wijze van functioneren. Het verwerkingsproces dat bij organisatieverandering hoort is op veel plekken ook niet afgerond. De neiging terug te verlangen naar het verleden is soms sterker dan de ontwikkelingsmogelijkheden naar de toekomst te zien en te ontwikkelen.

De stringente toepassing van personele regelingen en de status van eigen–risico–drager droegen verder bij aan verstarring van de organisatie. De organisatie bleef naar binnen gericht waarin gepercipieerde angsten en onzekerheden een verlamme invloed hadden.

Uit onderstaand overzicht van de actieve medewerkers blijkt het proces van overgang van ‘Oud Recht’ naar Leisure–cao zich traag heeft ontwikkeld. De groei van de Leisure–cao zit vooral in de publiek gerichte clusters (Service en Marketing, Educatie, Sales) waar om het commercieel functioneren te versterken nieuwe functieruimte is ontstaan.

Cluster/Afdeling	Totaal aantal werknemers	Oud recht		Leisure		
	2016	Gem. FTE	Aantal	Gem. FTE	Aantal	Gem. FTE
Cluster Plant en Dier	73	64,6	62	58,5	11	7,0
Service Cluster	43	30,4	26	21,3	17	9,0
Facilitair Cluster	30	24,8	24	22,6	6	2,3
Cluster Marketing, Educatie Sales	23	16,6	11	8,1	12	8,5
Directie en secretariaat	2	1,8	2	1,8		
Personeel en Organisatie	2	1,7	2	1,7		

Planning en Control	7	6,1	4	3,8	3	2,3
	180	146	131	117,7	49	29,2
Cluster/Afdeling	2015		Oud recht		Leisure	
			Aantal	Gem. FTE	Aantal	Gem. FTE
Cluster Plant en Dier	78	65,2	69	59,5	9	5,7
Service Cluster	41	30,8	27	22,7	14	8,2
Facilitair Cluster	29	26,1	25	23,6	4	2,5
Cluster Marketing, Educatie Sales	21	15,5	13	9,6	8	5,9
Directie en secretariaat	3	1,9	3	1,9		
Personeel en Organisatie	3	2,1	3	2,1		
Planning en Control	6	5,1	4	3,9	2	1,2
	181	146,9	144	123,3	37	23,5

In deze tabel worden de benamingen aangehouden zoals die in 2016 werden gehanteerd.

Het verschil met het gemiddeld aantal medewerkers in de toelichting op de jaarrekening is te verklaren door de medewerkers die van hun deeltijdpensioen genieten.

Er is sprake van een behoorlijk hoog ziekteverzuim, dat in 2016 met bijna een procentpunt is gestegen.

2016	Verzuim in dagen (naar rato)	Personeelssterkte	Verzuimpercentage	Gemiddelde meldingsfrequentie	Gemiddelde verzuimduur
	3.736,57	159,44	6,40%	1,81	10,68
Vrouw	1.368,06	68,28	5,47%	1,64	14,76
Man	2.368,51	91,15	7,10%	1,94	8,09
2015					
	3.186,49	159,08	5,49%	1,47	14,92
Vrouw	1.810,71	68,10	7,29%	1,41	18,72
Man	1.375,78	90,98	4,14%	1,51	12,22

Deels bepaald door de samenstelling van het personeelsbestand en de fysieke en emotionele belasting waarmee medewerkers moeten kunnen omgaan. Er is sprake van overbelasting doordat met minder mensen te veel taken worden uitgevoerd. Toch is illustratief dat deskundigen als redenen voor het hoge ziekteverzuim ook twee andere zaken benoemen:

- Medewerkers kunnen, door lange arbeidsverbanden, de kwaliteit van de eigen positie en werkzaamheden niet vergelijken met andere organisaties.
- Het voorrecht van het behoud van de oude rechten levert ook een gouden kooi op die wijziging van functie, ontwikkeling loopbaan of exit-trajecten tegenhoudt.

Het feit dat medewerkers in dezelfde functies met dezelfde werkzaamheden een behoorlijk verschillend pakket aan arbeidsvoorwaarden hebben, roept spanningen op en lijkt een bron voor ziekteverzuim te worden.

Er ligt dus een grote gecombineerde uitdaging om enerzijds rust te bieden, nieuw vertrouwen te wekken en gelijktijdig de organisatie te richten op de toekomst en in een veel hoger bewegingsritme te krijgen.

De condities zijn aanwezig. Want de tuin ziet er goed uit, bezoekersaantallen zijn groeiend, de financiële situatie is beter dan in 2013 verwacht mocht worden, er zijn achterstanden in het onderhoud weggewerkt en er zijn veel nieuwe verblijven en presentaties gerealiseerd.

Zo gezien heeft de organisatie de afgelopen jaren een topprestatie geleverd.

STRATEGIE EN BELEID

In 2013 is het Toekomstplan voor de periode 2103 t/m 2017 vastgesteld. Al in 2015 werd geconstateerd dat er sneller dan in 2017 behoefte was aan een nieuw Strategisch Meerjarenplan. In discussies bleek dat een positieve overeenstemming over de gewenste richting op het niveau van directeur-bestuurder en managementteam niet of moeizaam bereikbaar was. In veel discussies over strategisch belangrijke onderwerpen kenmerkte de organisatie zich door besluiteloosheid en gebrek aan daadkracht. Discussies over visie en missie, over wenselijkheid van het formuleren en inhoud van een collectiebeleid, over de gewenste inhoud en financiering van natuurbehoudsactiviteiten, over de balans tussen de inhoudelijke en de commerciële inhoud en over de inhoud van de educatieve activiteiten kregen geen afronding.

In de discussies over dat strategieplan was gekozen voor een klassieke methode, met als onderdelen missiestatement, trendanalyse, SWOT-analyse en analyse van potentiële partners. Dat bouwde voort op de gedeeltelijke toegepaste aanpak in het Toekomstplan.

In het voorjaar is ervoor gekozen met de zogenaamde canvasmethode te werken. Geïnspireerd door het voor commerciële bedrijven ontwikkelde Business Canvas Model is een eigen canvas ontwikkeld.

De voordelen van een canvas zijn:

Afbeelding canvas

- Brengt meer focus;
- Visualiseert een totaalbeeld en maakt de gemeenschappelijke opdrachten duidelijk;
- Vertaalt missie, visie, naar resultaten en naar (kern)activiteiten en geeft zo richtinggevende kaders;
- Draagt, als dynamisch middel voor georganiseerde plan-do-check-act-cyclus, bij aan vitale en gezonde organisatie;
- Geeft ruimte voor een zekere spontaniteit en creativiteit.

Het invullen van het canvas gaat trager dan gehoopt. Oorzaken liggen in interne veranderingen, de overdracht van het bestuur, de onbekendheid met dit soort methodieken en het feit dat de directeur-bestuurder, tussen al zijn prioriteiten, de trekker moet zijn van dit proces.

De belangrijkste stap was het formuleren van een strategiehuis. In plaats van te proberen in één alinea een nieuwe missie te formuleren, is er gekozen om te formuleren wat de organisatie inspireert en motiveert. Dat rust op drie pijlers:

- Natuurbehoud en natuurherstel
- Educatie en inspiratie
- Recreatie en ontspanning.

Deze bronnen moeten de basis vormen voor het dagelijks functioneren. En geven het afwegingskader bij het vaststellen van beleid en strategie. Zodat natuurbehoud, educatie en inspiratie, recreatie en ontspanning elkaar steeds weer blijven versterken. Het strategiehuis geeft niet voor eens en voor altijd antwoord op de alle vragen, maar is wel een instrument om daar beter over te praten. Aan de invulling van een aantal velden wordt nog gewerkt.

Mede om pragmatische redenen is er in het proces van de begrotingsvoorbereiding besloten voor 2017 een activiteitenplan te gaan ontwikkelen dat in systematiek wel aansluit op de canvaswerkwijze, maar daar nog niet, in analytische zin, uit volgt.

Inspiratie



Motivatie

De doelstelling van Diergaarde Blijdorp is het beschermen en bewaren van de natuur (**Natuurbehoud**) en zo veel mogelijk mensen inspireren hetzelfde te doen (**Inspiratie en Educatie**). Wij doen dit door onze gasten een bijzondere natuurbeleving te bieden, een fijne dag uit in een groene omgeving (**Recreatie en ontspanning**). **Duurzaamheid** zit in ons DNA.

Natuurbehoud en herstel	Educatie en Inspiratie	Recreatie en ontspanning
<p>Veel dieren en planten worden bedreigd in hun voortbestaan. Met onze fok- en kweek-programma's dragen we bij aan het <i>behoud van diverse dier- en plantsoorten</i>.</p>	<p>We willen zo veel mogelijk bezoekers liefde en respect voor de natuur meegeven zodat ook zij, net als wij, de urgentie voelen de natuur te beschermen.</p>	<p>Blijdorp is een gemakkelijk toegankelijke, laagdrempelige plek waar mensen de diversiteit en samenhang van dieren en planten uit de hele wereld kunnen zien en beleven.</p>
<p>Wij spelen een belangrijke rol door onze fokprogramma's, herintroducties, wetenschappelijk onderzoek en borging van dierenwelzijn. <i>Onze kennis</i> en ervaringen delen wij met partners die in het veld onderzoek doen of met natuurbescherming bezig zijn.</p>	<p>Dit doen wij door hen een onvergetelijke dag te laten beleven. Door de <i>bijzondere ontmoetingen</i> die onze gasten hebben met dieren, mensen en planten worden zij geraakt en geïnspireerd.</p>	<p>Wij bieden mensen <i>een leuke, gastvrije dag uit</i>. Dit biedt ons de beste condities om op een effectieve manier onze boodschap over te brengen.</p>
<p>We bieden ondersteuning aan <i>projecten</i> in de gebieden waar de dieren en planten oorspronkelijk vandaan komen om ook daar hun voortbestaan te borgen en op die manier bij te dragen aan biodiversiteit.</p>	<p>Door <i>kennis</i>, ervaringen en beleving aan te bieden verwachten wij de <i>houding</i> van bezoekers in het respect voor dieren en planten in positieve zin te kunnen beïnvloeden. Uiteindelijk moet dit leiden tot "<i>gedrag</i>" dat bijdraagt aan bescherming van de natuur</p>	<p>Blijdorp ligt middenin het stedelijke Groot Rotterdam en heeft daarom een groene, recreatieve functie.</p>

Deze bronnen van inspiratie en motivatie vormen de basis voor ons dagelijks functioneren. En zij vormen het afwegingskader bij het vaststellen van ons beleid en strategie en het opstellen van onze plannen. Zodat natuurbehoud, educatie en inspiratie, recreatie en ontspanning elkaar steeds weer blijven versterken.

FOCUS Vernieuwing inhoudelijke taken en presentaties

Binnen deze focus vallen twee grote meerjarige programma's: het vernieuwen van de monumenten en de revitalisering van het Oceanium ('Oceanium 2.0')

MONUMENTALE TUIN

De Gemeente Rotterdam heeft bij het 150-jarig bestaan een cadeau gegeven van € 4,5 miljoen, dat later is bestempeld als bijdrage aan de 'zachte landing' van Blijdorp na de afbouw van de subsidies. Met behulp van deze subsidie worden in drie fasen grote vernieuwingen van monumentale dierenverblijven en gebouwen gerealiseerd. De eerste fase richtte zich op het vernieuwen van de Dikhuidenvleugel aan de Rivièrahal. Dit project werd afgerond in 2013. De tweede fase werd in 2015 afgerond door de opening van een nieuw leeuwenverblijf en een nieuw restaurant ('De Poort van Azië'). Aan de derde fase, het verbouwen van het oude Roofdierenverblijf tot een verblijf voor gelada's, een winterharde apensoort uit Ethiopië, zijn de werkzaamheden in 2016 gestart.

Nu al moet geconstateerd worden dat er opnieuw forse vertragingen optraden. Die waren te danken aan veel tijd kostende discussies met de Welstandscommissie en de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed over de ontwerpen. Pas in juni 2016 kwam de bouwvergunning af, waarna de werkzaamheden konden worden gestart. Die vergunning was nog onder voorwaarden, op de uitwerking waarvan in december 2016, mondeling gegeven goedkeuring volgde.

Deze verlengde procedure leidde tot een forse overschrijding van het oorspronkelijke budget. De langere inzet van de externe projectleiding en -ondersteuning, extra inzet van architecten en ontwerpers en een prijsaanpassing op de offertes van de aannemer waren daar oorzaken voor. Daarnaast werd er, heel plaatselijk en niet te voorzien, bodemvervuiling aangetroffen.

Het is vervelend te moeten constateren dat de kostenoverschrijding, op dit moment begroot op € 800.000, beslag legt op meer dan de helft van het openstaande subsidiebedrag. Zonder schuldvragen te stellen en al helemaal niet te beantwoorden is het voor een dierentuin extra moeilijk de monumenten op een goede wijze in stand te houden en aan te passen aan de eisen, die inhoudelijk en qua dierenwelzijn en -verzorging gesteld moeten worden. De extra kosten worden in 2017 gedragen vanuit de eigen middelen.

In april werd, met financiële steun van de Vrienden van Blijdorp, het nieuwe koedoeverblijf in de gerestaureerde koedoestal geopend.

De uitvoering van een bestaand plan om het Grote Vijver-complex te restaureren en daarin met nieuwe eilanden een verblijf te maken voor Madagaskar-halfapen is door het bestuur opgeschort. Mede op advies van de ingeschakelde landschapsarchitect Adriaan Geuze. Om meer redenen. De planvorming kan niet los gezien worden van een visievorming op het totale centrale gebied bij de oude ingang, waarvan de Rivièrahal een wezenlijk onderdeel is. Alleen het restaureren van de Rivièrahal, zonder daar ook nieuwe functies in te creëren, gaat de financiële mogelijkheden van Blijdorp ver te boven. Zonder aanzienlijke bijdragen van de verschillende betrokken overheden, lijkt het ook nauwelijks mogelijk die financiële middelen te verzamelen met bijdragen van particulieren, sponsors en fondsen. Eerder is waarschijnlijk dat het werven van private bijdragen zonder overheidsbijdragen ondoenlijk zal blijken te zijn.

Om te voorkomen dat er weer onnodige vertragingen en kostenverhogingen kunnen optreden in een langdurig proces van vergunningverstrekking, dient er een zorgvuldig afgestemd proces met de verantwoordelijke actoren te worden voorbereid.

Vanaf de start van de visieontwikkeling tot de uiteindelijke realisering gaat het minstens om een periode van vijf jaar. Zo'n beslissing met zulke vergaande consequenties gaat het 'sociale' mandaat van een tijdelijk bestuurder te boven. Besloten is daarom slechts het noodzakelijk herstel van de centrale vijver niet langer uit te stellen. Dit wordt volgens planning in de eerste maanden van 2017 gerealiseerd.

Het bestaande beleid dat volgt uit de verplichting om de monumenten in de bestaande toestand te bewaren wordt voor de Rivièrahal voortgezet. De huidige conditie wordt in standgehouden en waar mogelijk of nodig vinden er kleine restauraties of verbeteringen plaats.

Binnen de monumentale tuin zijn er twee andere verblijven waarvoor planvorming nodig is. Deze worden ook in 2017 opgepakt. De eerste is het olifantenverblijf Taman Indah. Toen dat gebouw en buitenverblijf twintig jaar geleden werden geopend vormde het de nieuwe standaard voor dierentuinen. Ondertussen is het verblijf achterhaald door de ontwikkelingen van eisen en opvattingen over dierenwelzijn. Het gaat hierbij om een ingrijpende wijziging en uitbreiding die een aanzienlijke investering van enkele miljoenen zal vragen. In de planvorming wordt de mogelijkheid onderzocht de verbeteringen in een aantal fases te realiseren, waardoor de verblijfsomstandigheden ook stapsgewijs verbeterd kunnen worden.

De tweede is het flamingoverblijf aan de Van Aerssenlaan. Omdat het leewieken van vogels per 1 januari 2018 verboden is, moeten er maatregelen worden getroffen om te voorkomen dat vogels kunnen wegvliegen. Datzelfde geldt voor de pelikanen, maar deze vogels zijn zonder gevaar met kortwieken binnen de perken te houden. Voor flamingo's is dat niet verantwoord. Het aanpassen van het huidige verblijf verdient de voorkeur maar ligt in de monumentale tuin op een kwetsbaar punt. Eisen die aan een omgevingsvergunningsaanvraag gesteld kunnen leiden tot financieel onaanvaardbare bedragen. Een eerste onderzoek van deze risico's is nodig voordat verdere planontwikkeling kan starten.

REVITALISERING OCEANIUM 2.0

In 2000 werd het Oceanium geopend, een toen opzienbarende presentatie die tot een van de iconen van Blijdorp is gegroeid. Het gebouw en de achter de schermen uitgebreide, technisch gecompliceerde en dure installaties zijn hard aan vervanging of een opknapbeurt toe. De invloed van het echte zoute zeewater op de technische staat is groot. Het toenmalige verhaal, een reis langs de kusten van Noord- en Zuid-Amerika, blijkt bij bezoekers niet goed over te komen. De oorspronkelijke verblijven zijn ondertussen behoorlijk gedateerd en beantwoorden niet meer aan de verwachtingen van het moderne publiek. Ook vanuit duurzaamheid, efficiency en arbeidsomstandigheden worden er scherpere en andere eisen gesteld. De voorbereide planvorming door een projectgroep is in 2016 door het bestuur als leidend principe vastgesteld. Het gebouw is in veertien secties onderscheiden. Per sectie is bepaald of er sprake moet zijn van een ingrijpende wijziging van de presentatie of dat een opknapbeurt voldoende is. De technische installaties dienen vernieuwd te worden, waarvoor de reserveringen zijn opgenomen in de balansvoorziening. Het opknappen of vervangen van deze installaties gebeurt zoveel mogelijk in relatie tot de vernieuwing van de presentaties.

In 2016 is hard gewerkt aan het inrichten van een Great Barrier Reef. Op de achtergrond gecombineerd met een ingrijpende verbetering van de Quarantaine. Vanaf oktober 2016 kan het publiek genieten van de nieuwe presentatie. Voor en achter de schermen wordt er nog gewerkt aan de definitieve afronding van dit deelproject.

In 2016 is een start gemaakt met de inhoudelijke voorbereiding van de twee volgende secties. Een nieuw Natuurbehoudslab, waarvoor het de bedoeling is om nog in 2017 te openen en het Eiland-hoppen dat snel daarna moet volgen.

FOCUS BEDRIJFSMATIGE VERNIEUWING

Op meer punten vertoont ook de organisatie zelf achterstallig onderhoud. De noodzakelijke reorganisatie in 2013 is te weinig vervolgd met het door ontwikkelen van de interne organisatie, het verbeteren van werkprocessen, het beter regelen van bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Wat voor de techniek geldt, geldt ook voor organisaties. Onderhoud is niet een incidentele ingreep die om de zoveel jaar moet gebeuren, maar dient voortdurend te gebeuren op basis van permanente conditiemetingen. Bedrijfsmatige vernieuwing is een permanent programma. Hieronder een overzicht van de belangrijkste bewegingen.

NIEUW ABONNEMENTEN- EN RESERVERINGSSYSTEEM

Met behulp van een externe projectleider is in 2016 hard gewerkt aan de voorbereiding en invoer van een geheel nieuw kassa-, abonnementen- en reserveringssysteem. Dit proces is door de directie aangestuurd vanuit een stuurgroep waarin de betrokken MT-leden (Planning en Control en Publieksservice) participeerden. Een projectgroep met direct betrokken collega's vanuit de entree, administratie, marketing en sales, trok de kar. In de loop van het jaar is een groeiend aantal medewerkers betrokken om hun praktijkervaring in te brengen en gelijktijdig draagvlak voor deze innovatie te creëren.

Hoofddoel van het project was het lanceren van één integraal softwarepakket (Recreatex) voor de ondersteuning van alle processen rondom verkoop van toegangsbewijzen, abonnementen, arrangementen, evenementen, schoolreizen en -lessen inclusief bijbehorende toegangscontrole. Dit zowel vanuit Blijdorp als via internet. Dit was nodig omdat de bestaande systemen hiervoor 'end of life' waren met veelvoorkomende vertragingen en storingen tot gevolg. Een nieuw pakket moest processen optimaliseren en door integraal te werken vanuit dezelfde bezoekersgegevens de samenwerking tussen afdelingen verbeteren. Nevendoelen waren het bereiken van besparingen op administratieve taken bij handmatige verwerking van internetaanvragen, betalingsverwerking en de verkoop e-tickets. Tot slot worden met behulp van de klantdata uit Recreatex marketing- en communicatiemogelijkheden verbeterd.

Na een grondige voorbereiding is gekozen om Recreatex op specifieke punten aan te passen aan de eigen behoeften. Met de leverancier Syx Automations is een bijzondere samenwerkingsovereenkomst gesloten die gekarakteriseerd kan worden als een preferred-supplier-preferred client agreement.

Tijdens de uitvoer van het project is besloten om een Recreatex-module, voor de verkoop, planning en organisatie van evenementen, die binnen Blijdorp al beperkt in gebruik was, verder in te richten en te integreren. Er is bovendien besloten om de integratie van horeca-kassa's per aanvang van het nieuwe seizoen in 2017 voor te bereiden. Dit geeft de mogelijkheid om pashouders kortingen en acties aan te bieden op horeca aankopen. Hierdoor kan er afscheid genomen worden van papieren kortingsbonnen voor abonneementhouders en wordt door het registeren van aankoopshistorie van abonnees in de horeca de informatie over abonnees nog rijker. Ook kunnen door gebruik van Recreatex in de horeca afspraken met evenementenklanten worden opgeroepen om direct op de horecakassa te worden gebruikt.

Het kassa-, abonnementen- en reserveringssysteem is begin februari 2017 behoorlijk succesvol van start gegaan. Natuurlijk blijken in de praktijk altijd dingen die anders of nog beter geregeld moeten worden. Maar de goede voorbereiding betaalde zich uit. Om een goed gebruik van Recreatex en toekomstige optimalisatie te borgen, is een groep van key-users ingesteld om gezamenlijk het tuinbrede beheer op te pakken.

IN-/UITBESTEDEN PACTERS

Op het Blijdorp-terrein zijn drie pachters actief. In 2016 heeft er bezinning plaatsgevonden op de vragen of Blijdorp de betreffende activiteiten niet beter zelf kan gaan uitoefenen, of de diensten van de betreffende pachters ook voor bezoekers meerwaarde opleveren, en wat dat betekent voor de bestaande samenwerkingsovereenkomsten.

Met twee pachters zijn afspraken gemaakt om de samenwerking te stoppen op 31 december 2017,

Met de H&H groep over de exploitatie van de Panda Poffer in de Rivièrahal (deze horeca-activiteiten zullen daarna door Blijdorp zelf worden uitgevoerd). En met Fotobeleving is afgesproken de Foto Service te beëindigen omdat uit publieksonderzoek bleek dat dit aanbod weinig meerwaarde opleverde voor de bezoekersbeleving. In

de loop van 2017 zal, in samenwerking met deze pachter, het aanbod aan digitale fotomogelijkheden worden uitgebreid.

Met de exploitant van het treintje dat bezoekers vervoert tussen de beide ingangen zijn de gesprekken nog niet verder dan een eerste verkenning.

INTERNE ORGANISATIE

AANPASSEN FUNCTIEBESCHRIJVINGEN

Tijdens het reorganisatieproces zijn hele korte functiebeschrijvingen vastgesteld die op dat moment geschikt waren voor beslissingen over plaatsingen van personeelsleden. De bedoeling was om deze beschrijvingen later uit te werken om ze zo geschikt te maken als basisdocument in het personeelsbeleid. Dat is in de tussenliggende jaren van te weinig prioriteit beoordeeld. Maar het gebrek aan goede functiebeschrijvingen ging steeds meer wringen.

Daarom is dit proces in het najaar opgepakt. Op basis van drie offertes is dpo2 gevraagd Blijdorp daarbij te ondersteunen. Wat in eerste instantie een redelijk simpel project leek, namelijk het uitschrijven van de functiebeschrijvingen op basis van de bestaande situatie, bleek al sneller gecompliceerder. De belangrijkste reden daarvoor is dat de huidige situatie op veel plekken afwijkt van de situatie zoals vastgelegd in het toekomstplan. Daardoor werd het doel, afronding in 2016, niet gehaald.

Wel onderstreepte dit project de noodzaak om verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkprocessen beter vast te stellen en vast te leggen.

INTEGRATIE VAKGROEP SALES IN PUBLIEKSSERVICECLUSTER

In het toekomstplan was een vierde cluster ingericht. Dit MES (Marketing, Educatie en Sales) bestond uit twee vakgroepen: Marketing, Communicatie en Educatie en Sales. In de praktijk bleek er nauwelijks sprake van de verwachte synergie tussen deze twee vakgroepen. Wel bleek dat de onderbrenging van de Vakgroepen Sales en Keuken en Evenementen in twee verschillende clusters een te grote afstand veroorzaakte tussen deze twee vakgroepen die nauw dienen samen te werken. Dat er bovendien de positie van clustermanager MES vacant was gehouden, maakte het gemakkelijk om een organisatiewijziging voor te bereiden. Op 1 januari 2017 werd Sales een onderdeel van het Publieksservicecluster en kwam MCE in een stafachtige constructie direct onder de directie te staan.

MEERJARENONDERHOUDSPLAN

Het onderhoud van gebouwen, verblijven en de tuin (in brede zin) is niet gebaseerd op een actueel gehouden meerjarenonderhoudsplan. In voorafgaande jaren zijn er wel inventarisaties en statusrapporten opgesteld, maar dat zijn papieren wijsheden gebleven.

Het opstellen van een meerjarenonderhoudsplan is weer opgepakt. Om meer redenen. Als eerste om het onderhoud meer planmatig te kunnen uitvoeren. Ten tweede om een subsidie te kunnen vragen bij de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed als bijdrage aan de kosten van instandhouding van de monumenten en ten slotte om een betere onderbouwing te kunnen geven aan onderhoudsvoorzieningen. En tenslotte om het liquiditeitsbeheer te verbeteren.

Een drietal bureaus is gevraagd daarin te ondersteunen. Een bureau dat gespecialiseerd is in het onderhoud van monumenten, een installatiebedrijf dat expert is op het onderhoud van installaties en moderne gebouwen en een bedrijf dat al betrokken was bij de bouw van het Oceanium voor dat gebouw en de daarin aanwezige installaties. Niet al die inventarisaties waren in 2016 al opgeleverd.

INFORMATIEVOORZIENING

Op veel punten kan en moet de interne informatievoorziening verbeterd worden. Het ontbreekt aan een snelle en actuele terugkoppeling van de informatie aan leidinggevenden op de gebieden waar zij verantwoordelijk voor zijn. Vooral de financiële informatie is wel aanwezig, maar het raadplegen daarvan vraagt naar verhouding te veel inspanning en deskundigheid van managers en vakgroefhoofden.

Verbeteringen zijn op een aantal gebieden nodig. Heel wezenlijk is de implementatie van een in 2016 aangeschaft MIS Ultimo Facility Management. Dit informatiesysteem zou het technisch onderhoud moeten faciliteren, moeten bijdragen aan het versterken van het planmatig en daarmee het terugdringen van, duurder, storingsonderhoud. In het zelfde systeem dient ook het meerjarenonderhoudsplan te worden ingebracht. Middels een vooronderzoek van een potentiële projectleider voor dit automatiseringsproject bleek dat zonder verbetering van de werkprocessen een automatiseringsproces weinig verbeteringen zou opleveren.

Er zijn daarnaast twee andere inventariserende onderzoeken geweest. Een naar de informatievoorzieningen van leidinggevenden en een naar het zichtbaar kunnen maken van de personele kosten die gemoeid zijn met de door (onder-)aannemers uitgevoerde bouw- en technische onderhoudswerkzaamheden. Die informatie levert nog onvoldoende basis om strategische keuzen over in- en uitbesteden van werkzaamheden te kunnen maken.

In 2017 dient hier een vervolg op te worden gegeven door aan de ene kant het interne draagvlak voor het verbeteren van de informatievoorziening te versterken en aan de andere kant ook stappen te zetten in de noodzakelijke verbeteringen.

FOCUS VERDUURZAMING

Duurzaamheid zit in het DNA van Blijdorp. Dat stelt eisen aan alle aspecten van de bedrijfsvoering. Daarom is verduurzaming een focusgebied voor de gehele organisatie.

Dat is bijvoorbeeld zichtbaar in de zonnepanelen op het dak van het Oceanium en het duurzame Savannehuis voor de giraffen. Bij de bouw of renovatie van dierverblijven wordt goed gekeken naar isolatie, duurzame materialen en slimme techniek om energie te besparen. Minder zichtbaar zijn de energiebesparende maatregelen op het gebied van o.a. water, verlichting en verwarming die Blijdorp de afgelopen jaren achter de schermen heeft doorgevoerd. Zo is een flink aantal kranen en lampen vervangen, zijn er tussenmeters geplaatst en is de hele dierentuin doorgelicht om een duurzame bedrijfsvoering mogelijk te maken.

Op 31 maart 2016 werden die inspanningen beloond met de uitreiking van het Green Key keurmerk Goud. De Green Key is een internationaal keurmerk voor bedrijven in de sector vrijetijdsbesteding, die er alles aan doen om het milieu te sparen. Het keurmerk Goud is het hoogste niveau.

Voor 2016 waren speerpunten geformuleerd. Daar zijn belangrijke resultaten op geboekt.

In de duurzame horecalijn zijn grote stappen gezet in de samenstelling van het assortiment door de invoering van betere vleesproducten en vegetarische alternatieven. Daarnaast is een volledige disposable lijn ontwikkeld van biobased materiaal. In de realisatie van de duurzame winkellijn zijn, door personele wijzigingen en vacatures, wat kleinere stappen gemaakt. Zo worden er tassen aangeboden die gemaakt zijn van door Blijdorp gebruikte textiel signing. Daarmee worden drie resultaten geboekt. Materialen worden hergebruikt, unieke shoppers worden aangeboden en het verschaft werk in een sociale werkplaats.

Van een plan om zelf te inventariseren in een biogasinstallatie is afgezien na onderzoek van de afvalstromen. Daaruit bleek dat de eindverwerker al zulke hoge milieurendementen haalt, dat een eigen installatie, met alle financiële en operationele uitdagingen daartegen niet kan opwegen. Wel is er nog een hoger milieurendement te halen in het beperken van het aantal ketenpartners en het daarmee verkorten van de transportketen.

RISICOMANAGEMENT

Naar aanleiding van de Governance Code Cultuur is als instrument een risico-pannenkoek ontwikkeld. Daarin worden vier risico-domeinen onderscheiden:

1. Strategie (aanbod/activiteiten, omgeving, reputatie)
2. Governance (inrichting bestuur en toezicht, interne cultuur en gedrag, verantwoording)
3. Financieel (financiële opzet, krediet, liquiditeit, markfactoren/prijsgevoeligheid)
4. Operationeel (medewerkers, IT, contracten/aansprakelijkheid/integriteit, proces, continuïteit/kwaliteit)



Blijdorp beschikt wel over oudere risicoanalyses op deelterreinen, een actuele volledige risicoanalyse moet nog worden ontwikkeld. In 2016 hebben twee risicogebieden extra aandacht gekregen: de risico's op het gebied van arbeidsomstandigheden en risico's op het gebied van externe veiligheid.

De hoofdlijn kan als volgt geformuleerd worden.

Strategische risico's zitten vooral in discussies over en wijzigingen in de publieke opinie over dierenwelzijn en het bestaansrecht van dierentuinen. Dat onderwerp krijgt in het kader van de NVD aandacht.

De kwaliteit van de diervoorzorg en het veterinaire handelen en onderzoek beperkt de kans op het plotseling optreden van dierziekten in hoge mate. Regelmatige veterinaire screening en een strikt quarantaineprotocol voor nieuwe dieren beperken de risico's van optredende dierziekten. Het veterinaire protocol van Diergaarde Blijdorp wordt jaarlijks ge-updated en aan de NvWA aangeboden. Het strenge en restrictieve optreden van overheden in reactie op de uitbraak van besmettelijke ziekten onder vee en huisdieren veroorzaakt wel risico's voor de zichtbaarheid van dieren voor bezoekers of zelfs de eventuele toegankelijkheid van het park voor bezoekers.

Risico's binnen het gebied governance gericht op inrichting toezicht en bestuur hebben en houden aandacht in een voortgaand ontwikkelingsproces.

De financiële risico's binnen de normale operatie zijn op zich zelf goed in beeld en er is ook instrumentarium voor ontwikkeld.

Het feit dat de investeringen die voor het in stand houden van en het toevoegen van nieuwe functies aan het grootste monument, de Rivierhal, en de directe omgeving daarvan bij de oude ingang de eigen financieringsmogelijkheden te boven gaan, kan op langere termijn een risico vormen voor de continuïteit. Stilstand in de voortdurende kwaliteitsverbetering leidt op enig moment tot minder aantrekkelijkheid en

mogelijk lagere bezoekcijfers. Ook de condities voor het dierenwelzijn in deze monumentale verblijven moeten verbeterd worden om een goede uitgangspositie te houden in de maatschappelijke discussies op dit punt.

Op de kortere termijn ligt het belangrijkste risicogebied in het functioneren van de organisatie zelf en raakt daarmee de risicodomeinen operationeel, financieel en governance. Dan gaat het om zaken als het ontbreken van goede planningsmethoden, managementvaardigheden die versterkt moeten worden, investeringen in de kwalificaties van medewerkers, meer strategische keuzen bij het al dan niet uitbesteden van belangrijke activiteiten aan derden, grotere beheersing van de kernprocessen, verduidelijken van besluitvormings- en bedrijfsvoerings- en verantwoordingsprocessen

Dat de noodzaak van verbeteringen in de organisatie niet of in ieder geval onvoldoende wordt onderschreven is deel van het bestaan van deze risico's. In dit verslag wordt op meer plekken aangegeven welke initiatieven ondertussen genomen zijn om die situatie te verbeteren. Echte verbeteringen vragen over een langere periode om veel aandacht.

In het verslag is er vooral aandacht geweest voor het actualiseren en vertalen naar een plan van aanpak van de risico-inventarisatie op het gebied van arbeidsomstandigheden.

In 2016 is de interne Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (in 2013 opgesteld en gecertificeerd) zoals die bedoeld wordt in de wet- en regelgeving voor de Arbeidsomstandigheden geactualiseerd en uitgebreid met een analyse van externe risico's. In december is door de KAM-functionaris een plan van aanpak opgesteld en ingediend. Dit plan van aanpak is in 2016 nog niet formeel vastgesteld.

Een belangrijke conclusie is dat de directie op een breed scala van beleidsgebieden beleid moet opstellen. Daarbij wordt verwezen naar de hierboven benoemde problematiek. Dat geldt voor het beleid op het brede gebied van de arbeidsomstandigheden dat te weinig uitgewerkt en duidelijk is. Het plan van aanpak geeft een overzicht van nog te verrichten onderzoeken om de risico-inventarisatie te verdiepen.

Deze Risico-Inventarisatie en -Evaluatie is uitgebreid met de aspecten van externe veiligheid.

In overleg met de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond is een aantal risicobronnen geconstateerd. Daarbij gaat het om de aanwezigheid van gevaarlijke stoffen op of in de onmiddellijke omgeving van het terrein. Het grootste risico ligt in de aanwezigheid van een treinbaan die door het terrein loopt. Treinongelukken met het vervoer van gevaarlijke stoffen kunnen een grote impact hebben. In de nabije omgeving van Blijdorp bevinden zich verder twee tankstations met LPG. Lage risico's liggen in de nabijheid van een vliegveld en de industrie in Botlek. En extreme weersomstandigheden kunnen een risico vormen.

Tenslotte zijn er maatschappelijke risico's, in het bijzonder de mogelijkheden van aanslagen door of meldingen met terroristische doeleinden. Tot slot kunnen actiegroepen, gericht op dierenwelzijn, de tuin fysiek of in de media aanvallen.

Deze externe risico's zijn door Blijdorp niet of in beperkte mate te beïnvloeden. De mogelijke oorzaken zijn niet weg te nemen, waardoor over blijft dat Blijdorp zich alleen door training en goede opleidingen van medewerkers zo goed mogelijk kan voorbereiden op zulke situaties.

Met betrekking tot de terroristische mogelijkheden is daarnaast overleg en afstemming met de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond en de Directie Veiligheid van de Gemeente Rotterdam van belang. Dat overleg moet in 2017 gevoerd worden.

Dat er groepen zijn in de samenleving die strijden tegen het bestaan van dierentuinen, waarbinnen ook kleine groepen die fysiek geweld niet schuwen, is een onderwerp dat mede op initiatief van Blijdorp binnen de Nederlandse Vereniging Dierentuinen opgepakt gaat worden. Blijdorp zelf zal nader onderzoek moeten doen naar mogelijk imago en economische schades en dat vertalen naar een Contingentieplan.

DE DIERGAARDE EN HET NATUURBEHOUD

Natuurbehoud en -herstel is een belangrijk speerpunt. Het in stand houden van bedreigde soorten heeft alleen zin als ook hun natuurlijke habitat beschermd en hersteld wordt.

Dat Blijdorp staat voor natuurbehoud wordt door 87% van onze abonneerders bevestigd en 83% van onze dagbezoekers erkent dat ook en kan desgevraagd daarvan ook goede voorbeelden noemen.

In 2016 zijn met een bedrag van € 90.000 vijftien projecten verspreid over de wereld gesteund. Een nieuw project is de ondersteuning van het onderzoekscentrum Mbeli Bai in het Nouabalé-Ndoki National Park (NNDP) van de Democratische Republiek Congo. Deze organisatie onderzoekt en beschermt de westelijke laaglandgorilla. De twintigste verjaardag van onze eigen westelijke laaglandgorilla Bokito was een mooie aanleiding om onze bezoekers op te roepen oude mobieltjes in te leveren. Dat hebben ze massaal gedaan! Met de maar liefst 4668 ingezamelde toestellen verlagen we de vraag naar coltan, een erts dat in de toestellen wordt gebruikt en wordt gedolven in het leefgebied van de berggorilla. Bovendien leveren deze mobieltjes geld op ter ondersteuning van het onderzoekscentrum.

OVERZICHT VAN DE PROJECTEN:

Natuurbehoud 2016	
Samenwerking met	Doel
Asian Nature Conservation Foundation	Oplossen mens -olifant conflicten in India.
Red Panda Network (RPN)	Beschermen Rode Panda's in Nepal.
Komodo Survival Programme	Ondersteunen reservaat 'Wae Wuul' voor komodovaranen op Flores (Indonesië).
Mabula Ground Hornbill	Tegengaan daling populatie Zuidelijke Hoornraven in Zuid Afrika tegengaan.
Okapi Conservation Program (OCP)	Beschermen okapi's en zijn leefomgeving in Congo.
Nature Conservation Foundation	Beschermen van de nesten van de neushoornvogel in India.
Berggorilla und Regenwald Direkthilfe	Recyclen mobieltjes recyclen tegen vernietiging leefgebied berggorilla.
Mbeli Bai Study	Onderzoeken en beschermen van de westelijke laaglandgorilla.
WNF	Onderzoek aanpassinggedrag moeder ijsbeer met haar tweeling op Spitsbergen aan klimaatverandering.
Ruaha Carnivore Conservation	Onderzoeken en oplossen conflict mens-leeuw door educatie gemeenschap in Tanzania.
DRCC Foundation	Aanplanten en onderzoeken van flora die als voeding dient voor beschermde dieren in Democratic Republic of Congo (o.a. gorilla's).

Alterra Wageningen en London Zoo	Tegengaan daling populatie witkopgieren in Afrika.
Selamatkan Yaki	Beschermen kuifmakaken en educatie gemeenschap.
Save the Rhino	Beschermen neushoorns in Kenia met honden (Rhino Dog Squad).
IUCN	Beschermen Aziatische olifant

OPBRENGSTEN

Onze vrijwilligers spelen een grote rol in het verwerven van inkomsten voor deze natuurbehoudsprojecten. Door hun belangeloze bijdragen aan het verzorgen van rondleidingen, Zoocamps, Blijddorp by Nights en het schminken. Andere inkomsten komen uit de bijdragen van de Dieradoptanten en van de Vereniging Vrienden van Blijddorp. Bezoekers dragen op meer plaatsen direct bij door te storten in een van de inzamelmogelijkheden.

SAMENWERKINGEN

Diergaarde Blijddorp heeft langlopende samenwerkingen met non-profit organisaties zoals WNF, Greenpeace, ARK en MSC. Op 13 oktober vond de derde Nationale WaterSpaarders Dag plaats, georganiseerd door de Missing Chapter Foundation van prinses Laurentien. De Waterspaarders, een initiatief van kinderen roept ons op veel korter te gaan douchen.

PLANT EN DIER

Op dierengebied was 2016 een jaar zonder veel grote projecten. De opening van het Gelada-verblijf is doorgeschoven naar 2017. Wel arriveerde er een eerste groep Gelada-bavianen uit de Dierentuin van Rheine(Dld). Deze dieren zijn gehuisvest achter de schermen en hebben daar hun eerste jongen al gekregen.

Veruit het grootste project betrof de renovatie van het koraalrif-gedeelte in het Oceanium. Hier vond een grote renovatieplaats en ook is deze renovatie aangegrepen om een grotendeels nieuwe collectie vissen en koralen te laten zien. Vanaf de bouw van het Oceanium in 2000 tot 2016 werden in dit gebied uitsluitend vissen en koralen uit het Caraïbisch gebied gehouden, maar met de (ver)nieuwbouw is gekozen voor een algemeen verhaal over het koraalrif en zijn de huidige bewoners voornamelijk afkomstig uit het Indo-Pacifische gebied. Achter de schermen is heel hard gewerkt aan een nieuwe Quarantaine/Separatie die de komende jaren zijn diensten zal bewijzen bij de geplande grote opknopbeurt van het Oceanium die voor de aankomende jaren op de planning staat.

Een ander project waar hard aan is gewerkt, betreft een gedeelte van de Victoria Serre. Het achterste gedeelte kreeg een heuse make-over en is omgetoverd tot een gedeelte waar vrij vliegende Jaarvogels gehuisvest zijn. Blijddorp heeft een geschiedenis met Jaarvogels. Een van de dieren leeft hier al sinds 1982. De echte renovatie van de hele Victoria Serre moet in de toekomst nog gaan plaatsvinden.

De volledig gerenoveerde Koedoestal werd op 21 april 2016 geopend. Bezoekers hebben nu ook zicht in de stal en kunnen de Koedoes en penzeelzwijnen nu ook binnen hun verblijf zien. In augustus werd een jonge Koedoe geboren. Uit de dierentuinen van Wrocław en Magdeburg kwamen twee nieuwe penseelzwijnen. Met de oplevering van de Koedoestal is het project "Hart van Afrika", waartoe ook het Okapi-verblijf behoort, zo goed als afgerond.

In maart 2016 werden drie jonge Netgiraffen geboren. Een van de jongen overleed na twee dagen. Er vertrokken twee mannelijke giraffen naar een dierentuin in Frankrijk. De groep giraffen is tijdelijk op de anticonceptie geplaatst omdat op dit moment de beschikbare ruimte voor giraffen binnen het fokprogramma beperkt is. Deze anticonceptie is slechts een tijdelijke maatregel omdat langdurig gebruik tot definitieve onvruchtbaarheid kan leiden.

Op 13 februari 2016 publiceerde het AD een groot interview met (oud-)directeur Marc Damen, met als belangrijkste thema het doden van gezonde surplus dieren. De Raadscommissie Bouwen, Wonen en Buitenruimte van de Gemeente Rotterdam (inclusief Wethouder Eerdmans) brachten in dit kader een werkbezoek aan Blijddorp om middels een drietal presentaties de achtergronden en ethische overwegingen van het fokbeleid van Blijddorp te vernemen. Ook verscheen er in het Blad de Giraffe een artikel over het op welzijnsgronden doden van gezonde dieren. De koers van Blijddorp is om open en transparant te zijn. Iedere gelegenheid om toe te lichten dat in het streven naar soortbehoud en maximalisatie van dierenwelzijn, het doden van surplus dieren in bepaalde gevallen de enige oplossing is, wordt daartoe aangegrepen.

In maart 2016 vierden we de twintigste verjaardag van Gorilla-man Bokito. Later in het jaar verhuisde een van dochters (Tuena, geboren 2009) naar Safaripark Beekse Bergen om daar opgenomen te worden in een familiegroep.

Vanuit de dierentuin van Berlijn kwam een nieuwe Aziatische Leeuw. Dit dier moet samen met onze genetisch erg belangrijke mannelijke leeuw voor nageslacht gaan zorgen.

De belangrijkste geboorte van het jaar was die van Maleise Tapir 'Penang'. De voorlaatste geboorte van een Maleise Tapir in Blijddorp was 18 jaar geleden en ook in dierentuinen is de geboorte van een Maleise Tapir een zeldzaam fenomeen.

Bij de vogels werden wij verblijd met de geboorte van een Hyacinthara. De moeder van dit dier is zelf in 2006 in Blijddorp geboren. Ook vermeldenswaardig zijn de zes jonge Toco Toekans die in 2016 geboren werden. Blijddorp is nagenoeg de enige Europese dierentuin waar met deze soort gefokt wordt.

Zeer bijzonder is de aankomst van vier Raggi's Paradijsvogels uit de Dierentuin van San Diego (USA). Vooralsnog zullen deze dieren niet te zien zijn voor het publiek, maar deze soort is al ruim dertig jaren niet meer in Nederland te zien geweest. Paradijsvogels spreken bijzonder tot de verbeelding en staan symbool voor de enorme biodiversiteit van Papoea Nieuw Guinea.

Na een afwezigheid van ongeveer een jaar zijn er opnieuw West Afrikaanse Spitssnuitkrokodillen (ook wel Pantserkrokodillen) te zien. Vanuit het inmiddels gesloten oude Dierenpark Emmen kwamen twee dieren naar Blijdorp. In 2015 was onze laatste Spitssnuitkrokodil overleden na meer dan 85 jaar in Blijdorp te hebben geleefd. De dieren uit Emmen zijn ook al op leeftijd en zijn zeker ouder dan 35 jaar.

In 2016 verdwenen ook soorten uit de collectie. In het bijzonder verdween aantal eendensoorten uit de collectie. In het verleden werden eenden in open verblijven gehouden. Om te voorkomen dat ze weg zouden vliegen werd direct na de geboorte een klein stukje van de vleugel geamputeerd. Voor het dier een nagenoeg pijnloze ingreep, maar vooruitlopend op een wettelijk verbod dat van kracht wordt in 2017 is Blijdorp een aantal jaar geleden gestopt met deze praktijk. Er zullen geen eendensoorten meer gehouden worden in open verblijven, waardoor het aantal soorten in de toekomst nog verder zal dalen.

ONDERZOEK EN GEZONDHEID

De dierencollectie van Blijdorp staat onder voortdurende controle van de dierenarts. Veel testen en preventieve onderzoeken naar de gezondheid van onze dieren worden in huis uitgevoerd in een eigen laboratorium. Bij een aantal diersoorten worden de vruchtbaarheidscycli nauwkeurig gevolgd door middel van progesteronbepalingen. Ook wordt er voortdurend gezocht naar samenwerkingsverbanden met andere dierentuinen en universiteiten om kennis te delen ten bate van onze dierencollectie, maar ook zeker van dieren in het wild.

Het afgelopen jaar is behoorlijke progressie geboekt in het controleerbaar houden van de ijzerwaarden in het bloed van onze Zwarte neushoorns. Zwarte neushoorns hebben buiten hun natuurlijke habitat regelmatig te maken met te hoge ijzerwaarden in het bloed waardoor het ijzer zich kan opstapelen in de organen. Deze dieet en/of mogelijk ook stress gerelateerde ziekte kan dodelijk zijn. Hoewel niet alle mechanismen volledig duidelijk zijn is flinke progressie geboekt in de behandeling van een van onze dieren middels een programma van aderlaten (bloed aftappen) en de juiste voeding.

Er is in 2016 ook een start gemaakt met een groot voedingsonderzoek naar Toekans, het microbiom van de darmflora van neushoorns en de behandeling en detectie van yersinia-infecties bij diverse dieren.

Naast deze onderzoeken wordt in Blijdorp nagenoeg al het post-mortale onderzoek weer in huis door de eigen Dierenarts uitgevoerd.

BOTANISCH BLIJDORP

De functies van bomen, struiken en planten in Blijdorp is zeer divers. Zonder groen geen Blijdorp. Het groen levert een grote bijdrage aan de beleving van onze bezoekers, maar ook in de beleving van onze diercollectie. Een groot deel van de planten en bomen heeft ook nog een ander doel en vormt een waardevolle collectie op zich zelf. Blijdorp is bewaarder van een tweetal nationale Plantencollecties (Bromelia's en Primula's). Deze collecties staan aangemeld bij de Stichting Nationale Plantencollecties en bevinden zich voor een gedeelte achter de schermen. Blijdorp is lid van de Nederlandse Vereniging van Botanische tuinen en ook de BGCI (Botanic Garden Conservation International)

Naast het onderhouden van de collecties planten heeft de Vakgroep plant een onderhoudstaak voor het gehele park en speelt zij een belangrijke rol bij het (her)inrichten van Dierverblijven. Zo zijn in 2016 tal van kleinere en middelgrote projecten in eigen beheer uitgevoerd.

In Amazonica (het gebied waar bij uitstek dieren en planten in symbiose leven) arriveerde in 2016 ook een aantal nieuwe diersoorten waaronder Angelloze bijen uit Costa Rica en Bladsabelsprinkhanen uit het zelfde gebied.

NVD, EAZA EN FOKPROGRAMMA'S

Blijdorp heeft zitting in diverse fora van de Nederlandse Vereniging van Dierentuinen. Ook speelt Blijdorp een actieve rol in de Europese Dierentuin Associatie. Een groot aantal medewerkers heeft in 2016 een of meerdere internationale congressen bezocht. Blijdorp beheert een tweetal EEP's (European Endangered Species Programme) onder de paraplu van EAZA, nl. het Kleine Panda EEP en het EEP voor Aziatische Olifanten.

SLOTWOORD EN VOORUITBLIK

Op 1 augustus 2017 treedt Erik Zevenbergen als nieuwe bestuurder aan. Onder zijn leiding zal Blijdorp zich gaan richten op het formuleren van een meerjarige strategische toekomstvisie. Een belangrijk onderwerp daarin zal het goed motiveren van het bestaansrecht van dierentuinen zijn, omdat er maatschappelijk sprake is op een toenemende kritiek op het in gevangenschap houden van dieren.

Als aandachtspunt voor die discussie wil ik graag het volgende meegeven. De natuurlijke reflex is op kritiek verdedigend te reageren. Dat is niet verstandig omdat dierentuinen dan meegaan in een hele beperkte visie op dierenwelzijn. Ook de tweede reflex, de uitleg waarom dierentuinen in de ecologische crisis noodzakelijk zijn, is, hoe waar dan ook, onvoldoende. Dierentuinen moeten de discussie gaan voeren op het ethische niveau. Dan gaat het om discussies over de vraag hoe wij, als mensheid, samenleving, gemeenschap, willen omgaan met onze natuurlijke omgeving en dus met de dieren en planten daarin. Eigenlijk vraagt dat om een paradigmawijziging in het denken binnen dierentuinen. Ter relativering voeg ik er aan toe, dat dit een beschouwing is van een in de politieke filosofie opgeleide politicoloog.

Een tweede belangrijk onderwerp zal het economisch bestaansrecht van Blijdorp zijn.

Uit dit verslag blijkt dat de financiële positie van Blijdorp de laatste jaren versterkt is. Dat neemt niet weg dat met de nieuwe directeur weer een actief beleid zal moeten komen op het werven van bijdragen door sponsors en bedrijven. Met overheden zal het gesprek geopend moeten worden over de bijdragen die overheden moeten geven aan het behoud van de monumenten.

De ontwikkeling van de liquiditeiten door de aflossingen op leningen en de positieve resultaten geven meer ruimte geven voor investeringen vanuit eigen middelen.

Grote projecten, die investeringen boven het miljoen vragen, zullen echter zonder externe financiering niet goed mogelijk zijn. Daarbij gaat het om de investeringen in het Oceanium maar ook een noodzakelijke aanpassing van het olifantenverblijf. Blijdorp beraadt zich op dit moment met diverse bankinstellingen over mogelijke financieringsvormen.

In het kader van duurzaamheid is er overleg met banken over de mogelijkheden van investeringen in het kader van duurzaamheid. Hierbij wordt gedacht aan investeringen in warmte/koude opslag. Verder wordt onderzocht of er voor investeringen in nieuwe restaurantconcepten en een nieuwe evenementenlocatie subsidie- en financieringsmogelijkheden zijn voor duurzaamheidsverbeteringen.

De financiële positie zal verder verbeterd worden door kostenreductie. Organisatorische verbeteringen in de budgetbeheersing, verhoging efficiency, verbeteren van de planningen, scherper inkoopbeleid zullen leiden tot een behoorlijke resultaatsverbetering.

Onderzocht zal ook worden of wat op de langere termijn financieel aantrekkelijker is: het vasthouden aan de status van eigenrisicodragers.

Tot het moment van overdracht wordt het beleid zoals het in bestuursverslag besproken is actief voortgezet. Daarbij zal de energie zich vooral richten op het professionaliseren van de organisatie. Dat gebeurt op een zodanige wijze dat de nieuwe directeur de ruimte houdt om de organisatie verder zelf door te ontwikkelen en op een aantal sleutelfuncties te kunnen gaan zoeken naar de gewenste kwaliteiten.

Rotterdam, 26 april 2017

Jaap de Jong
Directeur-bestuurder

