

## Bestuurskundige overwegingen bij een nieuw subsidiestelsel voor bos, natuur en landschap

**In een vorig nummer beschrijft Dianne Nijland het nieuwe subsidiestelsel voor bos, natuur en landschap (verder: natuur). Hieronder wordt vanuit een bestuurskundige optiek een discussiebijdrage geleverd met als kernvraag welke haken en ogen we zien bij de uitwerking van natuurproductie via subsidies. We benaderen deze vraag vanuit twee aannames achter het nieuwe subsidiestelsel. De eerste is dat organisaties en particuliere grondeigenaren belangstelling hebben voor de regelingen. De tweede aanname is dat de subsidieprikkels aansluit bij de drijfveren van particulieren.**

De drijfveren van particulieren zijn van belang omdat natuurproductie een lage dynamiek kent, terwijl de drijfveren van particulieren makkelijk leiden tot een hoge actiedynamiek. De vraag is dan of het vereiste van continuïteit in natuurbeheer zich verdraagt met de belangen van particulieren waarbij natuurproductie niet als primaire drijfveer voorop staat. Immers, bos- en landgoedeigenaren en agrariërs worden sterk gedreven door financiële motieven. Is dit gegeven wel een gezonde basis voor duurzaam particulier natuurbeheer of financieer je als rijksoverheid natuur vooral voor de duur van de contractperiode? Kortom, past het karakter van een subsidie bij het karakter van de rijksdoelen?

### Context en uitgangspunten van het subsidiestelsel

Veranderende natuuropvattingen en het perspectief voor de landbouw- en bossector zijn belangrijke factoren om de uitwerking van het subsidiestelsel goed te begrijpen.

### Opvattingen over natuur

In de jaren tachtig en de eerste helft van de jaren negentig zijn het ecologen die vrijwel een monopolie bezitten op de beoordeling van wat natuurkwaliteit is of zou moeten zijn. Elementen van dit monopolie zijn een terminologie zoals 'Oernatuur' en de technisch aandoende systematisering van natuur in 'ecosysteembenadering' en 'natuurdoeltypen'. De betrokkenen -in zowel beleid als in onderzoek en maatschappelijke organisaties- komen veelal voort uit hetzelfde opleidingscircuit.

Vanaf het begin van de jaren negentig wordt het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij geleidelijk aan omgevingsgevoeliger en zakelijker. Dit vloeit voort uit de LNV-nota's Dynamiek en Vernieuwing en Kracht en Kwaliteit. Signalering van maatschappelijke ontwikkelingen en wensen wordt belangrijker. In het verlengde hiervan neemt de pluriformiteit in opvattingen over natuur toe. Termen zoals 'natuurbeelden', 'draagvlak voor beleid' en 'maatschappelijke wenselijkheid' komen steeds vaker voor. In bijvoorbeeld 'Ope-

ratie Boomhut' en 'Vitaal Platte-land' neemt LNV de beelden die breed in de samenleving leven over natuur respectievelijk het landelijk gebied als uitgangspunt voor het rijksbeleid.

Er is dus sprake van veranderende opvattingen over natuur. Dit werkt door in het natuurbeleid door naast de bijdrage aan biodiversiteit ook maatschappelijk gewenste natuur een plaats te geven.

### Perspectieven landbouw- en bossector

In de jaren negentig verandert de positie van de landbouw fundamenteel. De traditionele functie van voedselproducent en het streven naar maximalisering van de productie maakt plaats voor maatschappelijk gewenste productiemethoden. Onder andere milieu, dierwelzijn, voedselveiligheid en de situatie op de wereldmarkt dwingen tot een 'nieuw maatschappelijk contract met de samenleving'.

De prijzen op de wereldmarkt en de uitbreiding van de Europese Unie hebben een negatief effect op de bedrijfsresultaten van landbouwers. Dit terwijl de milieu- en welzijnseisen dwingen tot steeds hogere investeringen. Onder druk van het weinig rooskleurige perspectief zoeken agrariërs naar alternatieve inkomsten. Zij doen dat individueel en in samenwerkingsverbanden zoals milieucoöperaties en agrarische natuurverenigingen.

#### Noot

<sup>1</sup>) Jules Hinssen en Wim Kuepers zijn beiden bestuurskundige en werkzaam bij het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, Directie Zuid. Jules Hinssen was van oktober 1998 tot mei 1999 lid van het Projectteam Programma Beheer. Wim Kuepers was dat van juni 1995 tot april 1997. Dit artikel is op persoonlijke titel geschreven.

Ook de bosbouwsector zoekt naar alternatieve inkomsten. Particuliere eigenaren hebben in Nederland het grootste aandeel van het bosbezit. Houtproductie is weinig flexibel en de invloed van de marktsituatie is dan ook groot. Veel boseigenaren zijn in feite afhankelijk van de subsidie-inkomsten uit de Regeling Functiebeloning Bos.

### **Uitgangspunten subsidiestelsel**

In 1998 besluit de Tweede Kamer tot een heroverweging van de tijdelijke regelingen van het Programma Beheer. Er moest een eenvoudig, flexibel, goed controlebaar en doeltreffend subsidiestelsel komen. Meer particulieren dienden ingeschakeld te worden bij natuurbeheer en meer aandacht voor natuurdoelen buiten de Ecologische Hoofdstructuur. Er diende meer en betere natuurkwaliteit gerealiseerd te worden tegen gelijkblijvende kosten voor de rijksoverheid (zakelijkheid en resultaatgerichtheid).

In lijn met de veranderende maatschappelijke opvattingen over natuur en het economisch perspectief in de landbouw- en bossector spreekt de Tweede Kamer de wens uit om in het stelsel ook pakketten voor samenwerkingsverbanden van particulieren op te nemen. De stelling is daarbij dat bos- en landgoedeigenaren en agrariërs relevante bijdragen leveren aan het landschapsonderhoud en in staat zijn om -evenals professionele organisaties- kwalitatief hoogwaardige natuur te produceren.

### **Peiling belangstelling subsidiestelsel**

De eerste aanname bij het nieuwe subsidiestelsel is dat particulieren hiervoor belangstelling hebben. Om dit te controleren is in december 1998 een telefonische peiling uitgevoerd onder 294 ag-

<b>Hiërarchische sturing</b>	
<i>Beleidsstijl</i>	Opleggend Actief of passief
<i>Instrumentele werking</i>	Gesloten benadering Sterk beroep op gezagsgetrouwheid Beperkend met accent op recht Algemene aanpak Directe beïnvloeding van de doelgroep
<b>Netwerksturing</b>	
<i>Beleidsstijl</i>	Consensus gericht Actief
<i>Instrumentele werking</i>	Open benadering Groot of klein beroep op gezagsgetrouwheid Verruimend met accent op informatie en vertrouwen Maatwerk Beïnvloeding van doelgroep via intermediaire organisaties
<b>Transactiesturing</b>	
<i>Beleidsstijl</i>	Actief
<i>Instrumentele werking</i>	Open benadering Klein beroep op gezagsgetrouwheid Beperken of verruimen, via ruil met accent op geld Maatwerk Directe of indirecte beïnvloeding
<b>Toelichting Schema:</b>	
De beleidsstijl beschrijft het optreden door de rijksoverheid. Dit laat zich typeren in consensusgerichtheid versus de mate van opleggendheid en de mate van activiteit.	
De instrumentele werking kan open of gesloten zijn. Bij openheid is er invloed van de doelgroep op de invulling van het instrumentarium, bij geslotenheid is dat niet het geval.	
Instrumenten kunnen algemeen of op maatwerk gericht zijn. Wetten zijn algemeen, in een stelsel van vergunningen is maatwerk te leveren.	
Bij een normatief beroep is het idee dat de doelgroep gezagsgetrouw is. Bij een laag normatief beroep is er sprake van een ruil. De financiële beloning voor het gedrag is de prikkel, niet de innerlijke overtuiging dat het goed is om zo te handelen.	
Het instrument kan verruimend dan wel beperkend zijn. Hier gaat het om het toekennen of onttrekken van bijvoorbeeld rechten, geld, menskracht en kennis.	
Verder kan de overheid direct in contact treden met de doelgroep of intermediairen benutten. Tot slot is er het onderscheid tussen algemene aanpak versus maatwerk. Bij een algemene aanpak is er te weinig aandacht voor uitzonderingen	

rariërs en 115 bos- en landgoedeigenaren. Bij de bos- en landgoedeigenaren is gevraagd naar de ervaringen met Functiebeloning Bos. De bespreking wordt hier beperkt tot de bos- en landgoedeigenaren. Het aantal telefonisch ondervraagde bos- en landgoedeigenaren was 115, de respons 64%. Het ging om een aselechte steekproef met spreiding over Nederland. Een belangrijke uitkomst van de

peiling is de grote betrokkenheid van particuliere bos- en landgoedeigenaren bij natuur. Indicaties voor deze betrokkenheid zijn de bereidheid om zelf inspanningen te leveren in de vorm van tijd en/of geld (tweederde), hoge respons (tweederde) en de uitspraak dat natuur belangrijk tot heel belangrijk is (95%). Een tweede belangrijke uitkomst is dat financiële overwegingen belangrijk zijn. Van degenen die be-

halve bos ook landbouwgrond bezitten is ruim tweederde gene- gen om 'tegen een redelijke ver- goeding' de landbouwgrond om te zetten in natuurgrond. Bij een nieuw subsidiestelsel is er be- hoefte aan een beperkt aantal pakketten tegen vaste vergoe- dingen vooraf. De helft is over- tuigd van het eigen kunnen en durft hoge kwaliteitseisen aan te- gen hoge vergoedingen. Samenvattend zijn financiële re- denen en de betrokkenheid bij natuur belangrijke drijfveren om gebruik te maken van subsidies. Overigens blijkt uit de peiling dat de betrokkenheid bij natuur on- der agrariërs eveneens hoog is.

### **Sturingsstrategieën**

De tweede aanname bij het nieu- we subsidiestelsel is dat het gedrag van particulieren en het lange termijn karakter van de na- tuurdoelen parallel lopen. Deze aanname bespreken we aan de hand van de sturingsstrategie. De meest eenvoudige indeling van sturingsstrategieën is die in juridische, economische en com- municatieve sturing. Hoewel deze indeling de charme van de een- voud heeft, doet ze geen recht aan de werking van instrumenten. In de bijgaande figuur worden drie sturingsstrategieën onder- scheiden. De onderdelen vormen in combinatie een gedragsprikkel.

Bij de hiërarchisch sturingsstra- tegie wordt er vanuitgegaan dat de eigen probleemdefinitie cen- traal gesteld kan worden en dat de oplossingsrichting afdwing- baar is. Er is dan ook sprake van een gesloten houding. De rijks- overheid 'weet het beter' of komt op voor 'het algemeen belang' en legt op basis daarvan bepaalde maatregelen op. Consensus met de doelgroep is hiervoor niet no- dig. Op de gezagsgetrouwheid van de doelgroep wordt een groot beroep gedaan. Dat be-

roep kan de vorm aannemen van een democratische legitimatie van bepaalde besluiten (de Tweede Kamer wil het zus of zo), maar ook de vorm van een supe- rieurere probleemanalyse. Het ge- drag van de 'doelgroep' is waar- schijnlijk één van de oorzaken van het beleidsprobleem zoals de rijksoverheid dat ziet. Vaak wordt getracht rechten te onttrek- ken aan de doelgroep. Er is daar- bij weinig aandacht voor de indi- viduele situatie, dus er is geen sprake van maatwerk.

Bij netwerksturing zal de over- heid de mening van doelgroepen inventariseren en proberen deze meningen te incorporeren in het beleid. Daarbij is de rol van de overheid eerder gericht op het realiseren van een 'coproductie' van beleid dan op het verwerven van een 'beleidsmonopolie'. De probleemdefinitie, de uiteindelij- ke doelgroep en de in te zetten maatregelen kunnen bepaald worden in onderling overleg. Daarbij treedt de overheid 'actief' op. Zij vervult de rol van pro- bleem-signaleerder en regisseur van het beleidsproces. Er wordt bij de in te zetten maatregelen gestreefd naar maatwerk. Dat wil zeggen dat de maatregelen toe- gespitsd worden naar gebied, naar deelprobleem of naar delen van de doelgroep. Er wordt voor gezorgd dat 'win-win' situaties gecreëerd kunnen worden. In die zin is de sturing gericht op het verruimen van de mogelijkheden van de doelgroep. Deze strategie maakt sterk gebruik van vertrou- wensrelaties en van informatie als overtuigingsinstrument.

De mogelijkheden voor netwerk- sturing worden sterk bepaald door de mogelijkheid om daad- werkelijk 'win-win' situaties te creëren. Hiervoor zijn ruilmoge- lijkheden nodig. De ontwikkeling van natuur waar geen recreatie is toegestaan, biedt minder com-

pensatiemogelijkheden voor even- tuele gedupeerden dan het scheppen van natuurgebieden waar veel recreatie mogelijk is. Naarmate de beleidsdoelen bre- der worden, zijn er meer ruilmog- elijkheden en dus meer betrok- kenen tevreden te stellen.

Bij transactiesturing ontbreekt het beroep op gezagsgetrouw- heid. Dit heeft te maken met het 'contractachtige' karakter van transactiesturing. De plichten en de rechten van beide partijen worden in een overeenkomst neergelegd. Is het contract uitge- voerd, dan zijn beide partijen niet meer gebonden en dus in feite weer vrij. Transactiesturing levert in zekere zin maatwerk, omdat de keuze om wel of niet deel te ne- men door de gebruikers zelf wordt gemaakt en de contract- voorwaarden in onderling over- leg kunnen worden vastgesteld. De overheid zal controleren of zij waar voor haar geld krijgt. Bij subsidies wordt het gewenste gedrag financieel beloond. Bij een heffing moet degene die een ongewenst gedrag vertoont, be- talen. Transactiesturing kent dus een verruimende en een beper- kende variant. Omdat transacties ook via intermediaire organisa- ties kunnen verlopen zijn zowel directe als indirecte varianten van transactiesturing mogelijk.

### **Typering nieuw subsidiestelsel**

Bij het nieuwe subsidiestelsel is de deelname vrij. Afspraken over een prestatie en de financiële be- loning worden vastgelegd in een overeenkomst. Er ligt dus een grote nadruk op ruil met een ver- ruimend karakter voor particu- lieren. De natuurproductie wordt gecontroleerd.

Bij de totstandkoming van het stelsel is actief en frequent over- leg gevoerd met intermediairen waaronder de Federatie Particu- lier Grondbezit en de Vereniging

Natuurmonumenten. De consensusgerichtheid die hieruit spreekt is door de betrokkenen als een positief punt van het heroverwegingsproces genoemd. De totstandkoming is daarmee open geweest, maar de uitkomst ervan moet weer als gesloten worden beschouwd, omdat de individuele particulier kiest uit een vaststaand aantal mogelijkheden. Er is beperkt 'maatwerk' mogelijk via de advisering door de Dienst Landelijk Gebied over de haalbaarheid van pakketten in een gebied. De gedragsbeïnvloeding is direct, het is immers de aanvrager die het resultaat moet leveren. Uitzondering hierop is de mogelijkheid om collectieve pakketten af te sluiten. Hierbij bestaat de mogelijkheid om voor intermediaire organisaties de taakstelling te vertalen naar individueel maatwerk. Dit wordt bijvoorbeeld nu al toegepast onder de Tijdelijke Regeling Agrarisch Natuurbeheer in het Groene Hart. Het nieuwe subsidiestelsel is daarmee te typeren als een transactiestrategie, waarbij de totstandkoming enige kenmerken heeft van een netwerkstrategie.

### **Opmerkingen bij de transactiestrategie**

Het nieuwe subsidiestelsel heeft een sterk contractachtig karakter. De gedragsprikkel die uitgaat van de sturingsstrategie biedt geen garanties op het nastreven of instandhouden van natuurkwaliteiten na de contractperiode. Gelet op de uitkomsten van de peiling is het zelfs realistisch om te stellen dat in eventuele opeenvolgende contracten zeker niet altijd wordt gekozen voor de maximaal realiseerbare natuur, maar voor pakketten die voor de eigenaar meer opties openlaten. Het type redenering is dan 'ik wil op het aansluitende terrein ook nog ...' Ook is het mogelijk dat de kostenstructuur van

de particulier zodanig is dat gekozen wordt voor het meest renderende, in plaats van de maximale natuurkwaliteit. Indachtig het principe gelijke monniken, gelijke kappen en uitgaande van de 'gemiddelde werkelijke kosten' alsook het streven naar eenvoud, is er in het subsidiestelsel per pakket één vergoeding opgenomen. Het gegeven dat de kostenstructuur voor grote bossen landgoedeigenaren een andere is dan die van kleine boseigenaren wordt daarmee geaccepteerd. In de praktijk kan dit er toe leiden dat grote eigenaren geld overhouden aan de vergoeding voor bijvoorbeeld bos. Het type redenering is dan 'Ik kan hier wel mijn A-lokatie proberen in stand te houden, maar aan het basispakket voor bos hou ik meer over, dat kan ik elders goed gebruiken'. Wanneer particulieren overschotten besteden aan natuurkwaliteiten waarvoor de vergoedingen in hun situatie niet dekkend zijn is dit acceptabel, maar het kan er ook toe leiden dat pakketten worden gekozen die 'het meeste opleveren'.

De vrijheid heeft overigens twee kanten. Ook de rijksoverheid kan zich na 6 jaar bezinnen op haar aandeel in de rechten en plichten. Eventuele onvoorziene ontwikkelingen (deelname, gerealiseerde hectares, kosten en vergoedingenniveau) kunnen dan worden verdisconteerd door de regelingen aan te passen of te wijzigen. De acceptatie van deze tweezijdigheid is kenmerkend voor de verzakelijking van het overheidsoptreden.

De conclusie is dat de rijksoverheid in tenminste een deel van de gevallen natuur zal financieren voor de duur van de contractperiode en dat niet altijd het maximale natuurresultaat zal worden behaald.

De ervaring leert dat bij natuurproductie door particulieren een on-

bedoeld neveneffect optreedt dat van psychologische aard is: de innerlijke betrokkenheid van particulieren die enkele jaren met natuur aan de slag zijn neemt toe. De affiniteit met natuur groeit, het kennisniveau wordt hoger en de onderlinge verbondenheid neemt toe. Vanuit die betrokkenheid ontstaat de bereidheid om ook bij wijzigende omstandigheden met natuurproductie door te gaan. Het is vooralsnog onduidelijk of particulieren -of samenwerkingsverbanden- vergelijkbare natuurkwaliteiten kunnen realiseren als de grote natuurbeschermingsorganisaties. Wanneer het een kwestie van ervaring is, zoals vaak de verdediging is, dan weten we over tien jaar meer. Ook Vereniging Natuurmonumenten is ooit klein begonnen, nietwaar. Relevanter lijkt ons het verschil in primaire drijfveren. Gaat het de particulier alleen om geld, of is het via de groeiende betrokkenheid mogelijk een omslag in de drijfveren te realiseren? Wanneer ben je in de kern geen landgoedeigenaar, bosbouwer of agrariër meer, maar een natuurproducten? En wanneer kan die zichzelf bedruipen? Voor het moment beschouwen we het nieuwe subsidiestelsel als een tussenstap in een ontwikkeling. We constateren dat er op dit moment verschillen in drijfveren en betrokkenheid bestaan tussen grote natuurbeschermingsorganisaties en particulieren. Is er in deze situatie een mogelijkheid om binnen de gekozen transactiestrategie de betrokkenheid gericht te benutten ten behoeve van natuurproductie?

Een mogelijkheid is het vertalen van de betrokkenheid in een 'eigen aandeel' (tijd, opleiding, geld). Er kan bijvoorbeeld met intermediaire organisaties zoals de Federatie Particulier Grondbezit of met bosgroepen een inspanningsverplichting worden afgesproken t.a.v. kennisoverdracht.

De geleverde kwaliteit en het kennisniveau is inzichtelijk te maken via een certificaat, bijvoorbeeld 'dit is een 4\* bos' (natuurkwaliteit, openstelling, recreatievoorzieningen, bereikbaarheid, toegankelijkheid etc.). De meerwaarde van een dergelijke afspraak is dat er een koppeling ontstaat tussen de subsidieprikkel en de drijfveren van de particulier. Dergelijke koppelingen zijn bevorderlijk voor de blijvendheid van het gewenste gedrag. Tot nu toe zijn dergelijke koppelingen, gericht op de versterking van het gewenste gedrag, niet uitgewerkt in het subsidiestelsel.

Wanneer we natuurkwaliteiten als uitgangspunt hanteren komen we tot andere opmerkingen over het nieuwe subsidiestelsel. De kernvraag is dan of het nieuwe subsidiestelsel een beter en effectiever stelsel voor natuur is dan het oude systeem met onder andere de Functiebeloning Bos en de Regeling Beheersovereenkomsten Natuurbeheer en de centrale rol voor de grote terreinbeherende instanties. Kernpunt bij de beoordeling is de inschatting dat de hoge dynamiek die hoort bij de drijfveren van particulieren afwijkt van wat bij de ontwikkeling van hoge natuurkwaliteit past. Zowel bos- en landgoedeigenaren als agrariërs is het vaak primair om de instandhouding van hun bezit c.q. bedrijf en de eigen zeggenschap te doen. Dat ze daarbij waardevolle landschappen en hoogwaardige natuur realiseren is meegenomen. Het organisatie- en kennisniveau is minder professioneel dan dat van de natuurbeschermingsorganisaties. Het ontwikkelen van vergelijkbare professionele niveaus zal door particulieren niet als lonend worden ervaren wanneer hier geen inkomsten tegenover staan, omdat ze dan ten koste gaan van de bedrijfsresultaten.

## Conclusie

Voor de becommentariëring van het nieuwe stelsel is van twee invalshoeken gebruik gemaakt: 1. de plaatsing van het stelsel in zijn context en 2. beschouwing vanuit de verwachte bijdrage aan natuurkwaliteiten door particulieren.

In dit artikel is vanuit een bestuurskundige optiek ingegaan op het nieuwe subsidiestelsel voor bos, natuur en landschap. De context en de uitgangspunten van het nieuwe subsidiestelsel zijn kort besproken. De gedragsprikkel die uitgaat van het nieuwe subsidiestelsel heeft overwegend een transactie-achtig karakter. Kenmerkend is de vrijheid om na een contractperiode geen vervolg meer te geven aan natuurproductie. Het veranderend denken over natuur heeft duidelijk zijn weerslag gekregen in het nieuwe subsidiestelsel. De acceptatie van deze consequenties is illustratief voor het zakelijker optreden van de rijksoverheid. Uit ervaringen met andere subsidieregelingen blijkt dat veel gebruikers vervolgcontracten afsluiten en dat de betrokkenheid bij natuur groot is. Dit wordt ondersteund door de peiling onder particuliere grondeigenaren. Hetzelfde is daarom ook bij het nieuwe stelsel te verwachten. De suggestie is gedaan om particulieren een eigen aandeel te laten nemen in de natuurproductie door zelf te investeren met tijd, geld en kennis. Dit vergroot de kans op blijvendheid van de gerealiseerde groene kwaliteiten. Aldus voorziet het nieuwe stelsel in een stevigere basis voor duurzaam particulier natuurbeheer.

Beschouwen we het nieuwe stelsel vanuit de verwachte bijdrage aan natuurkwaliteiten, dan is de inschatting dat de door particulieren geleverde natuurprestaties vooralsnog lager zijn en voorlo-

pig zullen blijven dan bij de grote, professionele terreinbeherende natuurbeschermingsinstanties. Reden hiervoor is dat de grens van wat realiseerbaar is afhangt van de drijfveren zoals voortbestaan bedrijf, behoud van autonomie en de omstandigheden van de particuliere grondeigenaar. Hiertoe worden het perspectief in de sector, het aanwezige kennisniveau en de investeringsmogelijkheden gerekend.

## Literatuursuggesties

- Bekke, H., J. de Vries, G. Neelen. De salto mortale van het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, Beleid, organisatie en management op een breukvlak, Alphen aan den Rijn, 1994.
- Bressers, J.Th.A., P. de Jong, P.-J. Klok, A.F.A. Korsten (red.). Beleidsinstrumenten bestuurskundig beschouwd, Assen, 1993.
- Groep van Brugge. Landbouw in Europa, over de noodzaak van een ommekeer, Amsterdam 1998.
- Huitema, D. en J.P.P. Hinssen (red.). Natuurbeleid bestuurskundig bekeken, een verkenning van sturingsstrategieën in het natuurbeleid en hun effectiviteit, Enschede, 1998.
- Kuindersma, W. Particulieren in het bosbeleid: tussen privé-bos en publiek bezit, in: Huitema, D. en J.P.P. Hinssen (red.). Natuurbeleid bestuurskundig bekeken, een verkenning van sturingsstrategieën in het natuurbeleid en hun effectiviteit, Enschede, 1998, pp. 93-110.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. Dynamiek en Vernieuwing, Den Haag 1995.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. Kracht en Kwaliteit, Den Haag, 1998.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. Nieuw subsidiestelsel bos, natuur en landschap. De hoofdlijnen van de regelingen Natuurbeheer en Agrarisch Natuurbeheer, Den Haag, 1999.
- Veldkamp Marktonderzoek BV. Kansen voor het subsidiestelsel Programmabeheer, opinies en wensen bij agrariërs en bos- en landgoedeigenaren, Amsterdam 1999.