

De realisatie van natuur: versterken van de rol van kennis

Onderdeel van **De boom der kennis draagt vele vruchten**

Verslag van de workshops op 2 juli 2002 op kasteel Groeneveld te Baarn



landbouw, natuur en
voedselkwaliteit

© 2003 Expertisecentrum LNV, Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Rapport EC-LNV nr. 2003/220d
Ede, 2003

Teksten mogen alleen worden overgenomen met bronvermelding.

Deze uitgave kan schriftelijk of per e-mail worden besteld bij het Expertisecentrum LNV onder vermelding van code 2003/220d en het aantal exemplaren.

Oplage 100 exemplaren

Redactie José Dijkstra, René Bok

Druk Ministerie van LNV, directie IFA/Bedrijfsuitgeverij

Productie Expertisecentrum LNV
Bedrijfsvoering/Vormgeving en Presentatie
Bezoekadres : Horapark, Bennekomseweg 41
Postadres : Postbus 482, 6710 BL Ede
Telefoon : 0318 822500
Fax : 0318 822550
E-mail : Balie@eclnv.agro.nl

Voorwoord

De nota 'Natuur voor Mensen, Mensen voor Natuur' (NvM) stelt dat 'natuur steviger verankerd moet worden in de harten van mensen en beslissingen van burgers, ondernemers, maatschappelijke organisaties en overheden'. Het gaat om het 'vergroten van het 'natuurbewustzijn' in de samenleving', om het 'aanspreken van de samenleving op de eigen verantwoordelijkheid voor natuur en landschap'. Vergroten van (natuur-)bewustzijn begint vaak door het verkrijgen van kennis en om verantwoordelijkheden te kunnen nemen dienen alle partijen wel over de nodige kennis en vaardigheden te beschikken. De ontwikkeling en verspreiding van die kennis en vaardigheden zijn niet alleen de verantwoordelijkheid van LNV, maar ook van de andere betrokken partijen.

Deze intentie van het natuurbeleid "dat de samenleving meer verantwoordelijkheid daar voor neemt", is er de aanleiding voor dat de werkwijze en werkorganisatie van dit project volgens het principe "van buiten naar binnen" is ingericht.

Het projectteam bestaande uit de Vakgroep Communicatie- en Innovatiestudies van de WUR, Stichting Recreatie, SBNL namens organisaties van particuliere bos- en landeigenaren, het IAC, de opdrachtgever vanuit DN, SBB, Steeghs Advies en het EC-LNV hebben gezamenlijk invulling gegeven aan deze werkwijze.

Dit heeft geresulteerd in een 5-tal deelprojecten en een workshop welke zijn opgenomen in een 4-tal rapporten:

- 220a: - Actieve kennisnetwerken in het middenveld
 - Randvoorwaarden voor succesvolle kennisinitiatieven
 - De huidige rol van LNV in het kennissysteem
- 220b: - Het sociaal instrumentarium in relatie tot het juridisch en financieel instrumentarium
- 220c: - Breed, interdisciplinair en doelgericht
- 220d: - De realisatie van natuur: versterking van de rol van kennis

Op basis van de resultaten uit de deelprojecten en een afsluitende discussie met het projectteam is het advies geformuleerd over hoe vorm kan worden gegeven aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kennisaanbod en -verspreiding en aan de rollen van LNV en andere partijen op dit terrein:

220 De boom der kennis draagt vele vruchten!

De projectgroep heeft met het nu voorliggende resultaat laten zien dat een werkwijze "van buiten naar binnen" een waardevolle bijdrage kan leveren aan het realiseren van de doelstellingen van LNV. Een ieder die hieraan heeft meegewerkt of een bijdrage heeft geleverd aan dit project dank ik hiervoor.

Ir. H. de Wilde
Waarnemend Directeur Expertisecentrum LNV

Inhoudsopgave

1	Inleiding	7
2	De voordrachten	9
2.1	Kerkenpaden in Zieuwent	9
2.2	Leren van elkaar in levende netwerken	14
3	Verslagen van de workshops	21
3.1	Verslag van een workshop (I)	21
3.2	Verslag van een workshop (II)	25
4	Deelnemerslijst	31

1 Inleiding

Voor de implementatie van het natuurbeleid zoals verwoord in de nota Natuur voor Mensen, Mensen voor Natuur (NvMMvN) heeft het ministerie van Landbouw Natuurbeheer en Visserij een afzonderlijk programma rondom kennis opgezet. Dit programma heet 'Kennis Natuurlijk' en is een aanvulling op de vijf programma's die in de nota zijn beschreven.

Het programma "Kennis natuurlijk" richt zich op een betere rol van kennis en informatie ter ondersteuning van het natuurbeleid. Binnen het programma is een onderscheid gemaakt tussen twee invalshoeken. Het programma "Gegevensverzameling, monitoring en educatie" richt zich op de gegevenskant, het programma "Onderzoek, voorlichting en onderwijs" richt zich op het kennisaspect. In dit laatste subprogramma staat het project "Kennis voor NvMMvN" centraal.

In dit project werken we aan de volgende vragen/opgaven:

- het expliciteren van de rol van kennis voor de implementatie van natuurbeleid,
- inzicht in de kennisnetwerken die een rol spelen voor de implementatie van NvM,
- het benoemen van de mogelijke rollen van LNV in die kennisnetwerken.

Het eindresultaat van het project is een advies met beleidsopties voor het kennisbeleid, die LNV voor het beleidsveld natuurbeheer zou kunnen kiezen.

In deze rapportage wordt verslag gedaan van de workshop "De realisatie van natuur: versterken van de rol van kennis", die op 2 juli 2002 plaatsvond.

Doel van de workshop was om, in overeenstemming met de nota NvMMvN, gezamenlijk in beeld te brengen welke kennis nodig is om natuur in Nederland en in het buitenland te realiseren.

De belangrijkste vernieuwing die de nota NvM heeft aangebracht in het natuurbeleid zijn twee kanten van één medaille. In de nota wordt enerzijds een accent gelegd op de noodzaak om de natuur 'naar het hart van de samenleving' te brengen. Anderzijds geeft de nota het nemen van de eigen verantwoordelijkheid van burgers ten gunste van natuur een belangrijker rol.

De 'geest' van de nota NvMMvN is ook, dat netwerken een eigen verantwoordelijkheid hebben voor een succesvol natuurbeleid. Een belangrijke vraag voor een strategie voor kennis is dan ook: "Hoe kunnen we het netwerk van betrokken organisaties in staat stellen om zelf de kennisinfrastructuur in stand te houden?"

Het mobiliseren van het (externe) netwerk is dus van groot belang bij de invulling van dit project.

Om meer inzicht te krijgen in het belang en de rol van kennis bij het implementeren van bovenstaand gedachtegoed is deze workshop georganiseerd. In de workshop is vooral met het 'externe netwerk' van LNV van gedachten gewisseld over de kennis en instrumenten die nodig zijn om de juiste stappen te kunnen zetten. Hierbij is het principe 'van buiten naar binnen' zo veel mogelijk gehanteerd. Dit wil zeggen dat het vooral gaat om de kennis die partners in het veld (nodig) hebben om natuur te realiseren. Het gaat om de vragen welke kennis nodig is, welke initiatieven partijen ontplooiën om in hun kennisbehoefte te voorzien, welke problemen en kansen zij daarbij ervaren en welke kennisbijdrage men van anderen, zoals de overheid (en meer specifiek het ministerie van LNV), natuurbeschermingsorganisaties en kennisinstellingen verwacht.

Behalve de workshop waarover hier verslag wordt gedaan bestaat het project Kennis voor NvMMvN uit deelprojecten die bedoeld zijn om inzichten te verzamelen waarmee een nieuwe kennisstrategie kan worden ontwikkeld voor de implementatie van deze nota. Van deze deelprojecten is ook een aantal met nadruk door externe partijen uitgevoerd, om het principe 'van buiten naar binnen werken' ook hierin vast te houden.

In deze projecten is meer in detail gekeken naar :

- Randvoorwaarden voor succesvolle bottom-up kennisinitiatieven.
- De integrale inzet sociaal, juridisch en financieel instrumentarium.
- De rol van LNV in het kennissysteem.
- De internationale aspecten.
- De kennisgeldstromen binnen LNV.
- Actieve kennisnetwerken.

De resultaten van deze workshop en de deelprojecten vormen de basis voor een advies van het Expertisecentrum LNV aan de directie natuurbeheer dat een concreet strategisch plan van aanpak is voor het versterken van de rol van kennis voor een succesvolle realisatie van de doelen in de nota Natuur voor Mensen, Mensen voor Natuur.

In dit verslag van de workshop treft u achtereenvolgens de teksten van de twee inleidingen, de verslagen van de twee werkgroepen en een bijlage met de deelnemerlijst.

Graag willen wij alle deelnemers nogmaals bedanken voor hun inspirerende inbreng op deze workshop.

2 De voordrachten

2.1 Kerkenpaden in Zieuwent

Naar aanleiding van de voordracht door Anton Stortelder wordt hier het artikel 'Kerkenpaden in Zieuwent' weergegeven. Dit artikel is van de hand van **Anton Stortelder en Gerard Molleman**.

Het artikel is een kopie uit de bundel 'Organiseer je eigen natuur'. De redactie was van B. van Leeuwen, J. van Leeuwen en W. van Strien. 'Organiseer je eigen natuur' is in 2000 verschenen bij KNNV Uitgeverij te Utrecht.

2.2 Leren van elkaar in levende netwerken

Voordracht door **Eelke Wielinga**, LINK Consult
hewielinga@cs.com

Gezonde en ongezonde netwerken¹

Wie wel eens tussen het koraalrif gezwommen heeft kan niet anders dan onder de indruk gekomen zijn van de schoonheid van dit ecosysteem, met zijn ongelofelijke soortenrijkdom en ingenieuze oplossingen waar altijd weer meer aan te ontdekken valt. Die diversiteit en schoonheid kunnen bestaan dankzij een uiterst complex stelsel van koppelingsmechanismen waardoor alle elementen met elkaar verbonden zijn. Ik vind het een inspirerende gedachte dat we ook als mensen groeien in de richting van meer diversiteit en kwaliteit, waarbij onze netwerken als menselijke ecosystemen op een steeds grotere schaal met elkaar verknoopt raken. Daar hoort dan wel bij dat de koppelingsmechanismen meegroeien met de complexiteit. Dit vereist dat mensen zich bewust zijn van hun precieze relatie met hun ecologische en sociale omgeving, en daar naar handelen. Of dat in voldoende mate het geval zal zijn in de periode die voor ons ligt is een klemmende vraag: we leven in een spannende tijd.

In dit verhaal worden menselijke netwerken als levende organismen voorgesteld, die gezond of ziek kunnen zijn. Voor wie zich bezig houdt met netwerken van mensen en instituties die natuurontwikkeling in Nederland willen bevorderen is het interessant om te weten waarom het ene netwerk zich voorspoedig ontwikkelt tot een enthousiast gezelschap dat creatieve ideeën weet te genereren en te realiseren, terwijl een ander netwerk vastloopt in competentiestrijd of procedureel geneuzel. De eerste vraag om te beantwoorden is daarom:

- Wat maakt een netwerk gezond of ziek?
De discussie is bedoeld als voedingsbodem voor overheidsbeleid. Net als levende organismen zijn gezonde netwerken niet de construeren: ze verschijnen als de omstandigheden gunstig zijn, zoals plant- en diersoorten vanzelf terugkeren als de juiste biotoop is hersteld. De overheid zou zich af kunnen vragen:
- Bestaat er een biotoop voor gezonde netwerken?:

De metafoor van levende netwerken wijkt wezenlijk af van meer gebruikelijke metaforen waarmee mensen betekenis geven aan de wereld om hen heen. Elke metafoor brengt zijn eigen opvatting mee over de rol van kennis en van leren. Daarom besteed ik eerst aandacht aan de vraag waarom we met die metaforen niet meer uit de voeten kunnen. Daarna licht ik enkele basismechanismen van levende netwerken toe. Tenslotte illustreer ik hoe deze mechanismen in de praktijk te herkennen zijn, en geef ik antwoord op de gestelde vragen.

Metaforen

In de instrumentele metafoor is de wereld een technische opgave. Hoe beter men weet hoe de wereld in elkaar zit, hoe gemakkelijker het wordt om zich de juiste doelen te stellen en de juiste instrumenten in te zetten. Kennis is de objectieve waarheid of de beste manier. Doemen er nieuwe problemen op, dan investeert men in onderzoek, en vervolgens zorgt communicatie ervoor dat mensen de nieuwe inzichten gaan benutten.

Voor veel vraagstukken is deze metafoor bruikbaar, maar lang niet voor alle, zoals pijnlijk duidelijk werd in het mestdebat toen meer dan 15 jaar is geruzied over de vraag hoeveel mineralen de bodem kon verwerken. In een belangenstrijd wordt men

¹ Deze bijdrage is gebaseerd op het proefschrift van de auteur: H.E.Wielinga (2001): Netwerken als Levend Weefsel: een studie naar kennis, leiderschap en de rol van de overheid in de Nederlandse landbouw sinds 1945. Dissertatie Wageningen Universiteit. Uitgeverij Uilenreef, 's Hertogenbosch. ISBN 90 806303 1 4

het niet gemakkelijk eens over de objectieve waarheid, en worden inhoudelijke argumenten doorgaans gehanteerd als wapens in een strijd om posities.

In de strategische metafoor is de wereld een jungle waarin men moet overleven. Men kan er winnen of verliezen. In competitie komen de sterksten boven drijven, en dat moet ook in een florerende markt. Kennis is een product met een prijs, en op de kennismarkt vindt men producenten, verkopers en vragers. Bij nieuwe vraagstukken verschijnen er vanzelf actoren die in de niche van de markt stappen. Als sommige maatschappelijke vraagstukken onderbelicht blijven bij gebrek aan koopkrachtige vraag, dan moet de overheid zich als klant op de markt begeven om deze marktimperfecties te repareren. Blijven maatschappelijke problemen dan toch nog opgelost, dan is er het primaat van de politiek om gedrag af te dwingen als dat nodig is. Iemand moet uiteindelijk de baas zijn, maar dan wel graag met democratisch mandaat. Deze metafoor werd in de negentiger jaren dominant. Waar de instrumentele metafoor een zware wissel trok op het gezag van de wetenschap en het vermogen van maatschappelijke hoofdrolspelers om consensus te bereiken, bood de strategische metafoor meer ruimte voor de gegroeide complexiteit in de samenleving.

Toch heeft ook deze metafoor geen afdoende antwoord op belangrijke vraagstukken. In een jungle, waarin men moet overleven en waar wordt afgerekend op resultaat, wordt elke actor gedwongen eerst voor eigen veiligheid te zorgen. Er blijft daardoor minder ruimte over om dat te doen wat voor het netwerk nodig is, en voor collectieve vraagstukken is minder aandacht.

In de communicatieve metafoor is de wereld een dorp. Het lot van ieder is met elkaar verbonden. Helaas ziet niet iedereen dat in, en zo graven mensen hun eigen graf. Waar het op aan komt is dat mensen belangen van elkaar serieus nemen en bereid zijn om samen te leren. De objectieve waarheid is minder interessant dan de waarheid zoals mensen die zelf beleven. Kennis is een construct, en er is pas bereidheid om samen te leren als mensen accepteren dat verschillende constructen naast elkaar kunnen bestaan. Uit dat leerproces kunnen collectieve constructen voortkomen, dat wil zeggen, gedeelde visies op de werkelijkheid als draagvlak voor collectieve actie. Deze metafoor vormt de basis voor veel participatieve methoden en interactieve beleidsvorming.

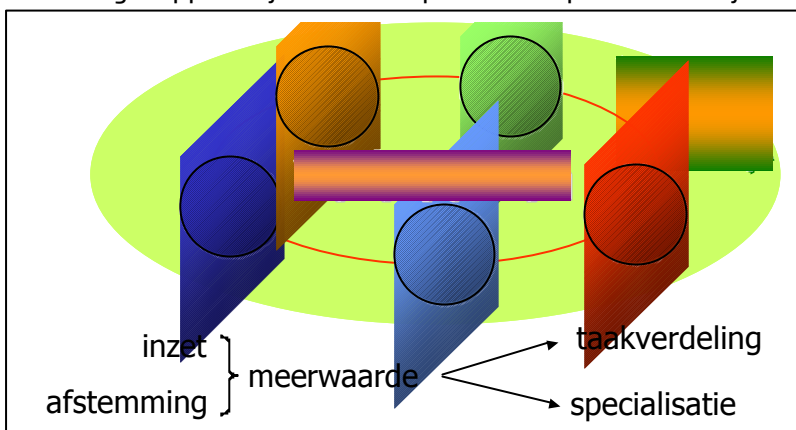
Ondanks een aanzienlijk aantal sympathisanten is de communicatieve beweging tot nu toe niet dominant geworden. Strategische denkers leggen hun wapens niet graag neer voor communicatieve processen met onzekere afloop. Men weet nooit of een collectief leerproces het vooraf vastgestelde resultaat oplevert, en bovendien zijn zulke leerprocessen gemakkelijk te frustreren door actoren die niet mee willen werken of er een dubbele agenda op na houden.

Aan een nieuwe metafoor zouden we daarom de eis moeten stellen dat de constructivistische inzichten, die hebben geleid tot de zachte benadering van collectieve leerprocessen, worden aangevuld met een legitimatie voor harde ingrepen voor die gevallen waarin actoren zich aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid onttrekken. Dan zouden we moeten kunnen onderscheiden wanneer zulke harde ingrepen helpen om koppelingen te herstellen of juist een heilloze spiraal van destructie verder aanjagen.

Levende netwerken als metafoor

Elk levend organisme is op te vatten als een netwerk van elementen die door interactiepatronen aan elkaar gekoppeld zijn. Door die patronen reproduceren zij het organisme en het organisme reproduceert de elementen. In de loop van het evolutionaire proces is een groeiende taakverdeling en specialisatie te zien, met koppelingsmechanismen die steeds complexer worden.

We zouden dit de ecologische metafoor kunnen noemen.



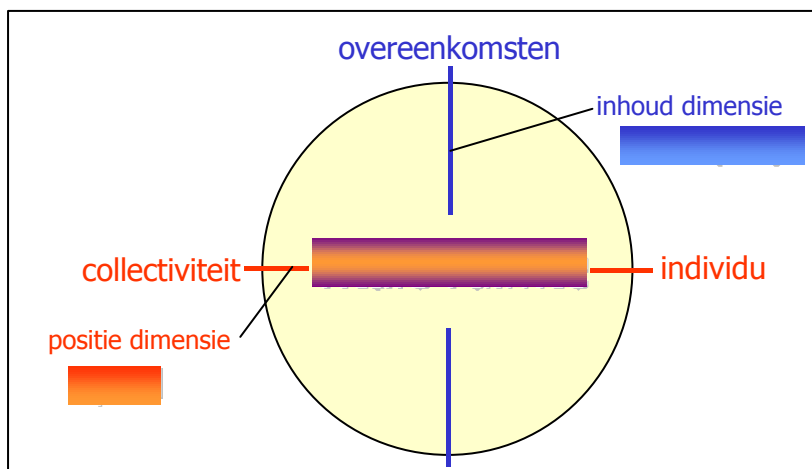
figuur 1: een organisch netwerk

Ook in netwerken van mensen bestaat een taakverdeling die door interactiepatronen in stand gehouden wordt. Daardoor kunnen mensen zich concentreren op het ontwikkelen van hun eigen specifieke kwaliteiten, in het vertrouwen dat anderen hun inzet zullen leveren en dat er voldoende afstemming plaats vindt waardoor het geheel coherentie en meerwaarde krijgt. Als dat vertrouwen groeit, kan ook de taakverdeling en de specialisatie groeien. Het netwerk wordt iets waar de actoren “wij” tegen zeggen: het krijgt een identiteit (figuur 1).

Vertrouwen is essentieel. Vertrouwen is echter niet te construeren of af te dwingen. Het is een bijproduct², net zoals spontaniteit, creativiteit, gezag, plezier, aandacht, innovativiteit, geluk en liefde, kortom, alles waar het in het leven werkelijk om gaat. Vertrouwen is echter wel gemakkelijk te verknoeien. Er is altijd wel iets dat het ontstaan van meer vertrouwen in de weg staat.

Als we ons dit realiseren, dan hebben we daarmee een sleutel om toch iets te doen. Als we kunnen achterhalen welke blokkade op een bepaald moment de beperkende factor vormt en het ons zou lukken om die blokkade weg te nemen, dan creëren we daarmee meer ruimte waarin vertrouwen kan groeien.

De ruimte voor vertrouwen in een sociaal netwerk is opgespannen door op zijn minst twee spanningsbogen (figuur 2). De eerste spanningsboog is inhoudelijk. Op het ene extreem vinden we de overeenkomsten:



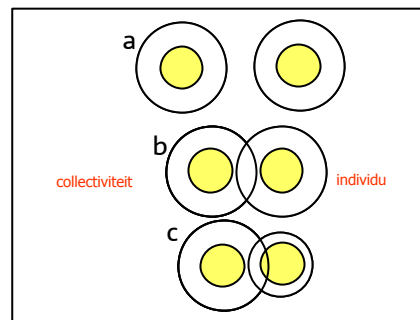
figuur 2: de coherentiekringel

² Jon Elster (1983): Sour Grapes: a study on the subversion of rationality; Cambridge University Press, Cambridge

dat wat men herkent en begrijpt. Op het andere extreem staan de verschillen: dat wat men niet kent of begrijpt. Teveel verschillen geven een onaangename verwarring, en teveel overeenkomsten zijn saai. Daar tussenin is ruimte om nieuwsgierig te zijn en te leren. Hier vormen we onze beelden over de werkelijkheid, en onze opvattingen over wat wenselijk is.

De tweede spanningsboog is relationeel. Op het ene extreem staat het individu: ik. Op het andere extreem staat de collectiviteit: de ander, wij. Trekt het individu zich niets aan van zijn sociale omgeving, dan wordt er ook niet samen geleerd. Bepaalt uitsluitend die omgeving hoe de wereld eruit moet zien, dan is er geen ruimte voor de authenticiteit van het individu en vindt er ook geen collectief leerproces plaats.

Het zoeken is naar de ruimte waarin mensen elkaar toevertrouwen om eigen beelden los te laten en samen te leren. We kunnen ons die ruimte voorstellen als een veld met een binnen- en een buitengrens. De binnengrens beschermt de eigen identiteit: daarin heeft niemand anders iets te zoeken. Tussen de binnen- en de buitengrens kan interactie geen kwaad en is er ruimte om beelden uit te wisselen, elkaar te inspireren en uit te dagen. Zo zijn er drie posities mogelijk (figuur 2). (a) De buitengrenzen raken elkaar niet: dan vindt geen interactie op inhoud plaats. (b) Er is overlap in het gebied tussen binnen- en buitengrens: hier kan geleerd worden. (c) Eén partij overschrijdt de binnengrens van de ander. Dan gaat de energie van de ander naar het herstel van die binnengrens, en niet naar de inhoudelijke interactie. Hier wordt, net als in geval a, niet geleerd.



figuur 3: posities in positieospel

We kunnen nooit weten waar die grenzen precies liggen. Ze verschuiven bovendien voortdurend met elke ervaring die partijen opdoen. Daarom moeten ze steeds opnieuw worden uitgetoet. Dit is het wezen van spel, en dat spel is bevredigend, net als nieuwsgierigheid. Gezonde kinderen zijn nieuwsgierig en willen spelen. De drang naar groei en coherentie is ingebakken. Plezier in het spel en nieuwsgierigheid zijn kenmerken van een gezond netwerk.

Veel mensen zijn zich er niet van bewust dat elke communicatie steeds over zowel de inhoud als het positieospel gaat (de metacommunicatie). Zonder voldoende ruimte op de positiedimensie is geen zinvolle communicatie over inhoud mogelijk. Dan wordt er gestreden over posities, en daarvoor worden inhoudelijke argumenten als wapens gebruikt.

Positiespel gaat vooraf aan inhoudelijke dialoog. Als ik niet serieus genomen wordt (figuur 3, situatie a), dan moet er eerst iets gebeuren om een betere positie ten opzichte van de ander in te nemen. Als de ander op mijn tenen staat (situatie c), dan moet hij daar eerst vanaf voordat wij op een bevredigende manier over inhoud kunnen communiceren (situatie b).

Wat er voor nodig is om die vitale ruimte te creëren is per situatie verschillend en hangt af van de blokkade die de beperkende factor vormt. In de coherentietheorie³ worden verschillende interactiepatronen onderscheiden in de vier kwadranten van de coherentiecirkel. Elk patroon heeft een vitaliserende en een regressieve variant, en elk regressief patroon vraagt om een ander soort interventie. Wat helpt in het ene patroon kan contraproductief zijn in het andere. Voor deze bijdrage voert nadere uitleg te ver. Ik beperk me nu tot de kwestie van de “zachte” en de “harde” interventies.

³ Zie proefschrift, voetnoot 1.

In de ecologische metafoor is die interventie bedoeld om de verbinding te herstellen. In veel gevallen kan men toe met “zachte” communicatieve interventies, zoals het beschikbaar maken van informatie of het faciliteren van een collectief leerproces. Vaak is dat echter niet genoeg om blokkades te doorbreken. Dan moet er eerst positie spel gespeeld worden voordat men voldoende serieus genomen wordt, of is het aan de orde om illusies door te prikken. Veel voorkomende illusies zijn dat men niets met de ander te maken zou hebben, of pas vrij zijn wanneer men zich van de hinderlijke invloed van de ander ontdaan heeft. Ik heb de indruk dat mensen in de praktijk vaker hiermee bezig zijn dan met communicatie over inhoud, al wordt het zelden zo benoemd. Volgens de communicatieve metafoor zouden mensen eigenlijk verstandiger moeten zijn. Daarentegen laat de metafoor van levende netwerken zien dat dit onvermijdelijk is. Het verschil met de harde praktijk van de strategische metafoor is het besef dat het uiteindelijk niet gaat om te winnen of te verliezen, maar om ruimte te creëren voor vertrouwen.

Veranderaars, ordebewaarders en overlevers

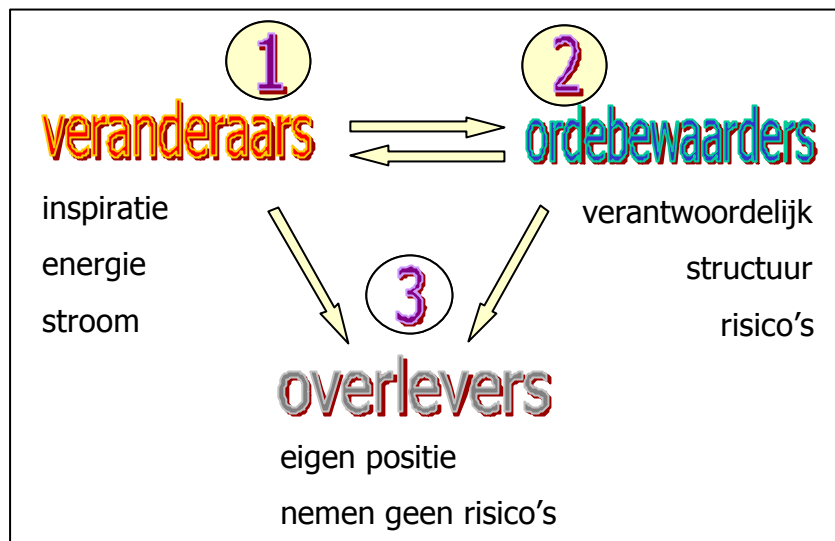
Welke gevolgen heeft de metafoor van levende netwerken voor de praktijk? Leidt dit tot een andere aanpak voor iemand die iets wil bereiken en daar anderen bij nodig heeft? Principieel gesproken wel, hoewel mensen die effectief zijn door hun verstand en intuïtie te gebruiken vaak al doen wat ik nu ga beschrijven.

Verandering in een netwerk begint altijd bij iemand die een nieuwe beweging inzet en daarmee afwijkt van het normale patroon. Deze zin klinkt zo logisch dat we even bij stil moeten staan bij de veronderstellingen die er aan vooraf gaan. Mensen functioneren altijd in netwerken waarin interactiepatronen bestaan om het onderlinge verkeer te regelen. Veranderen betekent het afwijken van een patroon. De initiatiefnemer doet dat niet zomaar. Meestal is er een aanleiding waardoor iemand vindt dat het zo niet langer kan, of kansen ziet om te benutten. Dat signaal heeft hij opgepikt uit zijn omgeving. In levende systemen zijn er altijd organismen die signalen van onbalans opvangen en daarop reageren. Als die reactie adequaat is wordt daardoor de vitale ruimte hersteld. Deze impulsen zijn wezenlijk voor het proces waarin levende organismen zichzelf ordenen en kunnen groeien.

Als de impuls van belang is voor het netwerk zullen er ook altijd anderen zijn die het signaal hebben waargenomen. Voor hen legitimeert de initiatiefnemer een gedachte die bij hen ook al leefde, of een stap die zij wellicht ook al hadden overwogen. In de herkenning wanneer zij elkaar ontmoeten wordt energie gegenereerd. Zo kan een beweging van veranderaars ontstaan. In de vitale ruimte komt energie vrij, en in dit prille stadium van veranderingsbewegingen zijn daarvoor diverse voedende factoren te benoemen: de nieuwsgierigheid naar verandering (*inhoud dimensie*); de nieuwe kansen voor zinvolle inzet (*positie dimensie, ik*); het besef niet alleen te staan (*positie dimensie, wij*), en het vooruitzicht van het spel rond de grenzen van wat wel en niet mogelijk is (*positie dimensie*).

Vroeger of later lopen de veranderaars tegen de ordebewaarders op. Dit zijn de mensen die zich verantwoordelijk voelen voor de bestaande structuur. Een verandering vraagt aanpassing van die structuur, en niet elke verandering is een verbetering. Voor de stabiliteit in een netwerk is het nodig om ordebewaarders te hebben die nagaan of bijvoorbeeld de veiligheid van het netwerk niet in gevaar komt, en of enkelingen niet gaan domineren over velen. Iedereen met een formeel mandaat als leidinggevende of als politiek vertegenwoordiger is ordebewaker, ook al zullen de meesten niet met die visie aan hun functie zijn begonnen. De essentie van hun mandaat is dat zij deuren dicht kunnen houden of open kunnen zetten. Ook de notoire sceptici die elke organisatie rijk is kunnen ordebewaarders zijn met een bijzondere gevoeligheid voor de risico's van veranderingen.

Gezonde veranderingen komen voort uit interactie tussen veranderaars en ordebewaarders die elkaar serieus nemen. Vaak is daarvoor eerst positiespel nodig. Pas als de verandering-beweging voldoende energie heeft gegenereerd wordt zij opgemerkt door de ordebewaarders.



figuur 4: rollen in veranderingsprocessen

Elk netwerk kent ook overlevers. In tegenstelling tot veranderaars en ordebewaarders gaat hun aandacht niet in de eerste plaats naar de kwaliteit van het netwerk maar naar hun eigen positie en veiligheid. Als het daarvoor nodig is om er een dubbele agenda op na te houden en zich voor te doen als ordebewaarder of zelfs als veranderaar, dan doen zij dat. Deze rol is doorgaans moeilijk bespreekbaar, en soms zijn mensen zich er niet eens van bewust dat dit hun dominante rol is. Daarom schiet communicatie tekort wanneer er teveel overlevers in een netwerk zijn.

De ene rol is niet beter dan de ander, en ieder van ons speelt elk van de rollen op zijn tijd. Ook de rol van overlever is legitiem: wie zijn eigen identiteit niet beschermt kan ook niets voor een ander betekenen. Vanuit het perspectief van veranderingsprocessen betekent het echter dat men beter niet bij de overlevers kan beginnen. Zij gaan immers pas mee in de verandering wanneer het bewijs geleverd is dat zij er beter van worden. Iemand anders zal daarvoor de ruimte moeten scheppen die zij niet hebben.

Verandering begint ook niet aan de onderhandelingstafel of in een zaal vol verontruste belanghebbenden. Bij een overmaat aan ordebewaarders, of overlevers als men pech heeft, krijgen veranderaars geen kans om een beweging te laten groeien. Onderhandelen gaat over structuur en het bewaken ervan kost energie. Voor veranderingsbewegingen zijn altijd informele netwerken nodig. Nieuwe ideeën ontstaan aan de keukentafel of in de chatbox op internet. Effectieve veranderingsbewegingen zijn vrijwel altijd informele netwerken die ook leden omvat met formele posities. Mensen die hun eigen energie halen uit het informele proces, en zich inzetten om in het formele circuit medestanders te vinden en uiteindelijk deuren open te zetten.

Conclusies

Wat maakt een netwerk nu gezond of ziek? In ecologische termen is een netwerk gezond wanneer de koppelingen goed functioneren. Dat wil zeggen dat mensen elkaar en hun ecologische omgeving serieus nemen. In het samenspel ontwikkelt zich een ordening die meer taakverdeling en diversiteit mogelijk maakt. Dit is bevredigend, en daarom neemt de bereidheid van mensen toe om zich ervoor in te zetten en om hun inzet op elkaar af te stemmen. Het is een zichzelf versterkend proces, en het gaat goed zolang de kwaliteit van de koppelingen gelijke tred houdt met wat het complexe samenspel vereist. Dit vraagt om een structuur die meegroeit met het levende proces.

In een ziek netwerk groeit de structuur onvoldoende mee, waardoor het in stand houden ervan meer energie vraagt dan het samenspel oplevert. De bereidheid tot inzet en afstemming neemt daardoor af. Ook dit is een zichzelf versterkend proces dat kan uitlopen op het einde van het netwerk. Als dit op een lager niveau gebeurt, dan hoeft dat geen probleem te zijn omdat hierdoor in een groter verband ruimte wordt gemaakt voor nieuw leven. Dit kunnen we ons echter niet permitteren op het macroniveau van een samenleving, of van het ecosysteem waar wij deel van zijn. Dan is interventie aan de orde om blokkades weg te nemen waardoor essentiële verbindingen zich kunnen herstellen.

Is er zoiets als een biotoop waarin netwerken goed kunnen floreren? Netwerken groeien bij gratie van mensen die hun inspiratie volgen en doen waar zij in geloven. Zulke mensen hebben ruimte nodig om te doen wat nodig is voor het netwerk: voor nieuwe impulsen zorgen, blokkades wegnemen binnen het netwerk zodat vertrouwen en vitale ruimte kan ontstaan, of zorgen voor afstemming tussen het netwerk en het grotere geheel waar dat netwerk toe behoort. Er zijn, zelfs onder de meest beroerde omstandigheden, altijd helden. De kans op helden is echter groter wanneer de drempels voor leiderschap laag zijn. Een gunstige biotoop is een omgeving met lage drempels, d.w.z. een omgeving waarin het risico voor het nemen van leiderschap laag is en de waardering ervoor hoog.

De overheid kan sturen door de drempels voor netwerken die zich in ongewenste richting ontwikkelen hoog, en gewenste ontwikkeling laag te maken, met bijvoorbeeld financiële prikkels of regelgeving. Minstens zo belangrijk echter is dat elk netwerk minimaal één actor nodig heeft met voldoende armslag en positie om te doen wat nodig is om het netwerk gezond te houden. In de bloeitijd van de Nederlandse landbouw (1956-1975) werd deze functie verzorgd door een heel leger van vrijgestelde kenniswerkers in het veelgeroemde OVO drieluik (Onderzoek, Voorlichting en Onderwijs). Vanaf de introductie van de kennismarkt en de dominantie van de strategische metafoor wordt deze functie sterk ondergewaardeerd. Wanneer ook alle kennisactoren moeten overleven op een concurrerende kennismarkt blijft er uiteindelijk weinig energie voor innovatie over.

Het belangrijkste gevolg van de metafoor van levende netwerken is waarschijnlijk de omdraaiing van onze oriëntatie in het handelen. In plaats van het onder controle brengen van de levende natuur en van sociale processen, wijst deze metafoor in de richting van het scheppen van ruimte voor ontwikkelingen waarvan we de uitkomst niet kunnen kennen. Structuur is nodig om die ruimte veilig te stellen. Het gebruikelijke instrumentarium dat we daarvoor hebben, zoals doelstellingen, evaluatiecriteria, stappenplannen en functieomschrijvingen, zouden we vooral moeten beschouwen als middelen om te voorkomen wat we niet willen, in plaats van te realiseren uitkomsten.

Dit is echter gemakkelijker gezegd dan gedaan. Het loslaten van controle is een grote menselijke opgave. Daar staat echter een grote beloning tegenover. Want voor wie de wil tot beheersen los laat kan nieuwsgierigheid zich ontwikkelen tot passie, en kan spel uitgroeien tot liefde.

3 Verslagen van de workshops

3.1 Verslag van een workshop (I)

Aanwezigen met organisatie en bezigheden:

Rob Meijers	EC-LNV workshopleider
Ruud Mantingh	DLV adviesgroep, marktmanager natuur, landbouw en recreatie
Arend Jan van Bodegom	International Agricultural Centre (IAC), internationaal natuurbeheer, bosbeheer
C. Vijgen	Projectgroep Kennisstrategie voor de nota NvMMvN
Roel van Raaij	IVN, bezig met een project over zelfsturing vrijwilligers
Herman Savenije	Directie Natuurbeheer (DN) draagvlak en kennis, programma 'leren voor duurzaamheid'
B. van Wijk	EC-LNV, internationale biodiversiteit
Jaqueline van Zeist	Van Hall Instituut, diermanagement
	DLG Gelderland, o.a. bezig met een project
	Kennisinfrastructuur, uitgemond in Groenloketten in Gelderland
Lex Roeleveld	Heggen, agrarisch natuurbeheer voor landelijke meidoornheggen
Carla Voskuilen	Nationaal Groenfonds, financiering particuliere natuurprojecten, financieringsmiddelen voor Programma Beheer
Charlotte Krabben	Landschapsbeheer Gelderland en Plattelandshuis (reconstructiegebied Achterhoek)
Wouter Tolkamp	Leerstoelgroep Communicatie en Innovatiestudies, Wageningen Universiteit, Projectgroep Kennisstrategie voor de nota NvMMvN

Doel van de workshop

- Feedback krijgen over wat wordt verwacht van LNV op het gebied van kennis, inhoudelijk en ook wat er verwacht wordt over de rol van LNV.
- En netwerkmogelijkheden voor de aanwezigen

Flip-over deel

In dit deel werd door de aanwezigen aangegeven wat hun organisatie met kennis doet door vragen te beantwoorden. Er werden stickers op de flip-overbladen geplakt.

Vraag 1

Hoeveel procent van de tijd besteedt jouw organisatie aan natuurdoelen? Waarbij met natuurdoelen wordt bedoeld dat wat de nota aangeeft: harde doelen als de EHS en zachte doelen als groen-blauwe dooradering.

Door de breedte van de organisaties is het "tijd besteden aan natuurdoelen" nader toegelicht als het direct dan wel indirect toeleveren aan natuurdoelen.

DN algemeen 100%

Nationaal Groenfonds 100%

Landschapsbeheer Gelderland 100%

DLV Groene Ruimte 90%

DLG 70%
IVN vrijwilligers 70%
Heggen 70%
Van Hall instituut 60%
Plattelandshuis 50%
EC-LNV 50%
IAC 40%
DN kennis 20%
IVN beroeps 5%

Vraag 2:

Wat doet jouw organisatie met kennis? De bulk van activiteiten van jouw organisatie richt zich op:

Signalering/Agendering
EC-LNV, Plattelandshuis

Beleidsontwikkeling
Plattelandshuis
DN algemeen, EC-LNV

Implementatie
DLG, Heggen, IAC, DLV groene ruimte, Nationaal Groenfonds, Landschapsbeheer
Gelderland

Monitoring/Evaluatie
IAC

Andere activiteiten later benoemd als Communicatie en onderwijs
Van Hall instituut, DN educatie, IVN, DLV groene ruimte (communicatie)

Vraag 3

Hoe gebruik jij kennis in jouw organisatie? Het kennisproces.

Ontwikkelen
IVN beroep, EC-LNV, Van Hall instituut, DN

Verspreiden
EC-LNV, Van Hall instituut, DN, DLG, IAC, DLV groene ruimte, IVN vrijwilligers

Toepassen
Van Hall instituut, DN, DLG, Nationaal Groenfonds, Heggen, Plattelandshuis, DLV
groene ruimte

Evalueren/vastleggen
Van Hall instituut, DN, IVN vrijwilligers

Noten bij deze vraag:

Wat is kennis? Als men het over kennis heeft is dat de kennis die mensen hebben als men het heeft over informatie is dat een boek op de plank.

Door de vermarkting van kennis als product is het niet meer duidelijk waar welke kennis vandaan is te halen. Iedere 'kennisproducent' wisselt constant en dynamisch van rol: men ontwikkelt, verspreidt, past toe en evalueert kennis. Men is niet meer gespecialiseerd in een van die processen.

Ook wie kennis ontwikkelt is verandert. Nu worden ook praktijkkennis, streek kennis meer erkend, de boer als kennisproducent bijvoorbeeld. De waardering van kennis is nogal breed geworden.

Vroeger met het OVO drieluik in de landbouw was Kennis duidelijk te definiëren. Het was eenzijdige, academische, inhoudelijke kennis. Nu is met het verdwijnen van het OVO drieluik plaats gemaakt voor kennisnetwerken die moeilijk zijn te doorzien en ook andere kennis dan het OVO voortbrengt: sociale kennis.

In dit licht werd ook opgemerkt dat historische kennis een erg belangrijke input is. In bijvoorbeeld gebiedsgericht beleid worden elementen uit het verleden weer (ten dele) teruggebracht. Een voorbeeld zijn de namen van de 'binnendoor' weggetjes in Zieuwent in de presentatie van Anton Stortelder.

Met de verbreding van de landbouw is ook een verbreding van kennis een noodzaak. De landbouw is niet alleen meer gericht op productie. De maatschappij stelt andere eisen aan het landelijk gebied, men wil er ook kunnen recreëren bijvoorbeeld. De landbouw zit in een moeilijke periode, velen zoeken nevenactiviteiten om het hoofd boven water te houden, daar is andere kennis voor nodig dan de Beta kennis uit het OVO-drieluik. De implementatie van beleid vereist een verstrengeling van Beta met Gamma kennis (sociale kennis).

Vraag 4

Welk type kennis gebruikt jouw organisatie?

Inhoud

DLG, Heggen, Van Hall instituut*, EC-LNV, DN, DLV Groene Ruimte, Landschapsbeheer Gelderland

Proces

DLG, IAC, EC-LNV, DN, DLV Groene Ruimte, Landschapsbeheer Gelderland

Procedure/Instrumenteel

Van Hall instituut*, Nationaal Groenfonds, DLG, EC-LNV, DN, DLV Groene Ruimte, Landschapsbeheer Gelderland

Sociaal

Plattelandshuis, DLG, Van Hall instituut*, EC-LNV, DN, DLV Groene Ruimte, Landschapsbeheer Gelderland

* binnen het Van Hall instituut (diermanagement) vindt een verschuiving plaats van inhoudelijke kennis naar instrumentele en sociale kennis.

Omdat veel organisatie bij alle typen kennis staan is de vraag gerezen of de typen nog wel te scheiden zijn.

Discussiedeel

Centrale vraag

Wat verwacht jij van het kennisbeleid van LNV?

De centrale vraag wordt besproken in deelgroepjes van vier personen waarbij men zich richt op de volgende deelvragen:

Welk kennisprobleem heeft de organisatie?

Welke rol heeft jouw organisatie hierin?

Welke rol wil jouw organisatie dat LNV speelt en welke rol speelt het nu?

Reacties:

Het 'kennis'probleem ontstaat uit de te grote afstand van LNV met het 'veld' en de zo gevoelde geringe betrokkenheid. De afstand en het gebrek aan betrokkenheid uit zich in de onduidelijke regelgeving. Waar moet men zijn voor welke subsidieregeling? Wie weet, wat, waar? LNV moet duidelijkheid geven wat regelgeving betreft. Men moet meer dereguleren en/of flexibelere regels opzetten.

Ook wordt er ervaren dat LNV weinig risico's durft te nemen met nieuwe en innovatieve ideeën van initiatiefnemende organisaties uit de maatschappij. "Het blijft vaak bij een pilot project waar verder niets mee gedaan wordt."

Er wordt een 'verwijscultuur' ervaren, dat wil zeggen dat men binnen het LNV de verantwoordelijkheden niet duidelijk heeft en daarom de zaken doorschuift naar een andere afdeling van de eigen organisatie. Intern is een makelaar nodig die voor een betere afstemming van de afdelingen zorgt. Hierdoor wordt de toegankelijkheid van het LNV als organisatie beter.

Het aanbieden van kennis moet integraal gebeuren. Dus niet dat men als het ware bij het ene loket een stukje van zijn eigen kennispuzzel moet halen en dan weer doorverwezen wordt naar het volgende loket, waarna na een lange wandeling de puzzel misschien nog niet compleet is. Een 'doorverwijsloket' of 'front office' is misschien een goede optie. Hier kan men informatie krijgen over wáár men moet zijn met wèlke vraag.

De onbetrouwbaarheid van het LNV kwam even ter sprake. Door de ondoorzichtige regelgeving loopt men in de praktijk vaak tegen problemen op met bijvoorbeeld de aanvraag van subsidies en pakketten (Programma Beheer, regeling Versterking Maatschappelijke Betekenis Natuur). Als dit vaak gebeurt en bovendien de inschrijfperiodes voor de regelingen steeds veranderen raakt men gefrustreerd en vindt men het LNV onbetrouwbaar.

Twee andere kennisproblemen zijn: a) het op peil houden van expertise en de dynamiek erin en b) de versnippering van kennis.

Er werd onderscheid gemaakt tussen een harde en een zachte kennisinfrastructuur. Waarbij de harde infrastructuur bestaat uit een netwerk van *kennissen*, wie kent wie? De zachte kennisinfrastructuur zijn de boeken op de plank, de inhoudelijke kennis. Als men niet de juiste mensen kent, dan krijg men minder (snel) zijn zaken voor elkaar.

De evaluatie van het LNV-beleid moet beter. Er moet meer op impact en werking van het beleid worden geëvalueerd en niet alleen op de realisatie van doelen en de financiële kanten die daarbij naar voren zijn gekomen. Er is vaak alleen maar met de VBTB financieel geëvalueerd en niet goed genoeg naar de inhoud van het beleid gekeken.

De rol van LNV moet meer faciliterend en coördinerend zijn. Dat wil niet zeggen dat het zich terugtrekt maar juist aanschuift bij onderhandelingen. Het ministerie van Natuurbeheer, Landbouw en Visserij moet ook een partij worden.

Het LNV moet kennis doorschuiven en het mogelijk maken dat van instrumenten gebruik gemaakt kan worden door actoren in het veld. De blokkades moeten worden weggenomen.

LNV als opdrachtgever moet professioneler aan tafel zitten. Meer meedenken, faciliteren, coördineren en verantwoordelijkheid nemen.

De veranderde dynamische en diverse samenleving vereist een andere toepassing van kennis. Alleen monodisciplinaire kennis is niet langer voldoende. Aan de steeds grotere vraag naar multi- en interdisciplinaire kennis moet worden voldaan. LNV moet meer aandacht besteden aan het ontwikkelen van dat soort kennis.

De positie van spelers bij het uitdenken van de kennisstrategie voor het natuurbeleid is veranderd. Vroeger met de 'OVO kennis' was die positie veel duidelijker dan nu met multi- en interdisciplinaire kennis. Er zijn nu veel meer kennisaanbieders en kennisvragers maar zij hebben geen eenduidige positie meer. Daarom is afstemming van verschillende disciplines nodig. Daarbij is het ook nodig op het gebruik van jargon te letten. Men kan niet bij boeren aankomen met termen als 'groen-blauwe

dooradering' of de 'ecologische hoofdstructuur'. De taal is van groot belang bij acceptatie van beleid en daardoor ook voor de realisatie van het beleid.

Er moet een heldere en toegankelijke financieringsstructuur worden opgesteld. Hier moet ook, maar niet alleen, worden gedacht aan het 'faciliteren door financieren'. Een financieel instrument als subsidies komt hierbij aan de orde.

3.2 Verslag van een workshop (II)

Aanwezigen met organisatie en bezigheden:

Jacques Bakker	LNV, directie Natuurbeheer
Peter van Bohemen	DLV Adviesgroep
Hendrik Bosma	Natuur- en milieucoöperatie Rivierduin, veehouder
André Kaper	Plattelandshuis, Gelders Landschap
Boudewijn van de Kroon	V.S.R./DLG, agrarisch ondernemer, gebiedsmakelaar
Frank Kouwe	Waterschap de Dommel
Manon van Middelkoop	Stichting Recreatie, Kennis- en innovatiecentrum
Wilfried Romp	IVN Vereniging voor natuur- en milieueducatie
Don Sheperd	Centrum voor NME Maastricht en Mergelland
Ritse Talsma	DLG-Gelderland
Paul Thewissen	LNV, directie Wetenschap en Kennis
Eelke Wielinga	LU Wageningen (inleider)
Arjan Lindenbergh	EC-LNV (workshopleider)
Michaël Steeghs	Steeghs Advies (verslag)

Doel van de workshop

- Feedback krijgen over wat wordt verwacht van LNV op het gebied van kennis, inhoudelijk en ook wat er verwacht wordt over de rol van LNV.
- Netwerkmogelijkheden voor de aanwezigen

Flip-over deel

In dit deel werd door de aanwezigen aangegeven wat hun organisatie met kennis doet door vragen te beantwoorden. Er werden stickers op de flip-overbladen geplakt.

Vraag 1

Hoeveel procent van de tijd besteedt jouw organisatie aan natuurdoelen?

Waarbij met natuurdoelen wordt bedoeld dat wat de nota aangeeft: harde doelen als de EHS en zachte doelen als groen-blauwe dooradering.

Door de breedte van de organisaties is het "tijd besteden aan natuurdoelen" nader toegelicht als het direct dan wel indirect toeleveren aan natuurdoelen.

- DN algemeen 100%, maar in eigen werk (management) 10%.
- Milieucoöperatie: ongeveer 10%, voorzitterschap en weidevogelbescherming op eigen bedrijf.
- DLV: ongeveer 25% gaat over natuur, 'vertalen' kennis naar praktijkhandvatten/voorlichting.
- Waterschap: indirect wel, ongeveer 50%, maar vooral kennismanagement.
- IVN: ongeveer 60%, zelfsturingsprojecten, kennismontage en verspreiding, vrijwilligersondersteuning.
- Gelders Landschap/plattelandshuis: 60%, diverse natuur projecten maar ook cultuurhistorie, monitoring.
- DLG, coöperatie, gebiedsmakelaar: 80%, financiering projecten, overleg.
- CNME: 90%, natuur- en milieueducatie, schooltuinen, buurnatuur en beheer van natuur in en om de stad.
- DLG: 100%, uitvoering regeling beheer, ondersteuning, monitoring, evaluatie.

Vraag 2:

Welke activiteiten ontplooit de organisatie, en welke kennis is daarbij van belang? De activiteiten en kennisvelden zijn door de deelnemers op geeltjes geschreven, en vervolgens geordend. Elke Wielinga heeft vervolgens de clusters benoemd.

Cluster 1:

- Initiëren.
- Draagvlak bij publiek vergroten.
- Initiatieven stimuleren.

Genoemde activiteiten/kennis:

- educatieproject;
- communiceren met streek;
- belang waarde natuur onderbouwen;
- luisteren;
- genieten;
- rondleidingen verzorgen;
- initiatiefnemer oprichting milieucoöperatie;
- buurtnatuurplan opstellen;
- natuurbelevingatlas/in kaart brengen belevingswaarden;
- procesbegeleiding agrarische natuurvereniging.

Cluster 2:

- Verbinden, Training en Scholing, Onderzoek.
- Kennis actoren verbinden.
- Natuurkennis ontwikkelen.
- Proceskennis ontwikkelen.
- Opleiding en kadervorming.

Genoemde activiteiten/kennis:

- kadervorming vrijwilligers, bv. met IVN;
- bij ontwikkeling kennisplatform voedsel & groen (ict-project) natuur als apart issue inbrengen (natuur-ict platform?);
- nieuwsbrieven (NME, GIOS etc);
- websites;
- lezingen en artikelen;
- opzetten, evalueren en aanpassen programma's monitoring;
- doorwerking NvMMvN in onderwijs;
- organisatie en personeelsontwikkeling;
- intermediair natuurorganisaties en gemeente;
- openstelling bedrijf voor burger;
- overzichten inzicht in onderzoek naar relatie tussen mens/recreatie en natuur;
- kennisdoorstroom door middel van rapporten en workshops;
- begeleiding van onderzoek;
- inzicht in sociale leerprocessen vergroten;
- workshops leiderschap in netwerken;
- redactie boek interdisciplinair werken voor ecologisch herstel;
- procesbegeleiding t.b.v. gebiedsvisies;
- kennis- en projectenbank zelfsturing projecten;
- cursussen.

Cluster 3:

- Ruimte scheppen.
- Beleid ontwikkelen.
- Ruimte bij 'ordebewaarders' (lobby).
- Intermediair tussen bestuurders en ordebewaarders.
- Geldstroom verzekeren.
- Management.

Genoemde activiteiten/kennis:

- beleid ontwikkelen;
- multifunctionaliteit van natuurgebieden;
- natuur als productiemiddel;
- groene diensten;
- natuur als thema in het agenderingsproces van DWK/LNV inbrengen;
- beleid soortenbescherming;
- beleid gebiedsbescherming;
- beleid natuurontwikkeling;
- beleid landschapontwikkeling;
- beleid kennis en draagvlakontwikkeling natuur;
- beleid uitdragen;
- veiligstellen inbreng buurtbewoners bij herinrichtingsproces;
- continuïteit voor vergoedingen (marktconform);
- evenwichtig investeren;
- prestatie indicatoren formuleren;
- verbeteren instrumentarium programma beheer;
- toezien op effectuering;
- gemeentelijke ordebewaarder voor o.a. groen;
- beleidsadvies.

Cluster 4:

- Uitvoeren.
- Kennisvragers bedienen (advies).
- Procesbegeleiding.
- Projecten realiseren.
- Beheer van gebieden.

Genoemde activiteiten/kennis:

- opstellen landschapsvisies, gebiedsvisies;
- adviseren over ecologische kansen;
- adviseren kennisstrategie aan DN;
- politiek/bestuurlijk adviseren;
- adviseren natuur en landschapsorganisaties over soortbescherming;
- oprichten groenloket Gelderland;
- klachtenafhandeling beschermde diersoorten (bijvoorbeeld steenmarter);
- opstellen recreatievisies met aandacht voor natuur;
- beheer en onderhoud;
- ecologisch tuinieren en groenbeheer;
- beheer landgoederen (ecologiseren);
- agrarisch natuurbeheer, weidevogelbescherming;
- verlagen stikstofverlies;
- erfafstroomwater reguleren;
- bundelen van krachten voor beheerplan verloederd gebied;
- werkgroep herinrichting Haagse Bos;
- inventarisatieonderzoek;
- grondaankoop t.b.v. NBO's;
- ganzengedoo gebied ontwikkelen;
- randenbeheer, extensieve bewijding, erfbeplanting, erosiebestrijding.

Vraag 3.

Vervolgens is de vraag aan de orde gesteld wat men (of de organisatie) nodig heeft aan kennis, en of deze in het hierboven samengestelde overzicht al aanwezig is. Zijn er blokkades bij het verkrijgen van de benodigde kennis? Welke rol is er voor LNV. Door de wat ingewikkelde vraagstelling en tijdgebrek is er een ronde gemaakt langs alle deelnemers om nog inzichten en gedachten te verzamelen over een kennisstrategie.

André Kaper:

Als maatschappelijke organisaties opdrachten krijgen van LNV dan moeten zij ook in staat gesteld worden om dat werk te doen. De taakstelling is vaak zeer strikt en nauw omschreven, en er is weinig ruimte om doelen en oplossingen aan te passen aan de werkelijke situatie. Organisaties vragen om een betrokken overheid, maar krijgen vaak een overheid die in een 'afrekencultuur' zit. Zowel kennis over goed opdrachtgeverschap bij overheid en opdrachtnemerschap bij organisaties is nodig. Dit vraagt verder ook om proceskennis en omgevingskennis. Het komt nog al eens voor dat het draagvlak niet goed wordt ingeschat. Ook de complexiteit van bijvoorbeeld vergunningen wordt onderschat. Maar zelden kan er als het om vergunningen gaat, een algemene afspraak worden gemaakt, waarbinnen organisaties flexibel maatwerk oplossingen kunnen zoeken. De rol van LNV zou in ieder geval zijn om ruimte te geven.

Frank Kouwe:

Naast omgevingskennis is ook ondersteunende kennis nodig: competentieontwikkeling en professionalisering. Het gaat vooral om competenties in onderhandelen, projectmanagement, risicobeheersing. Er is veel kennis, maar je moet goed zoeken. Nodig zijn zoekleutels, contacten, een extern netwerk. Kennisrol van LNV zou zijn (met name bij natuurontwikkeling) aangeven wat het specifieke beleid is, welke richtlijnen en kaders er zijn. Verder is een helder beeld nodig van de 'subsidiejungle' en de 'regelingenjungle'.

Manon van Middelkoop:

Bij gebiedsgericht beleid is het van belang te weten hoe een project zo beschreven kan worden dat het past binnen de regelingen. Er zit vaak een gat tussen het concrete project en de regeling waaruit dit gefinancierd moet worden. Kennis van financieringsmogelijkheden is onoverzichtelijk.

Hendrik Bosma:

Hij heeft onlangs de registratie van percelen afgerond. Eerst kreeg hij een pakket van 40 pagina's, waar hij niks van snapte. Pas later ontving hij van DLV een pagina, die goed te begrijpen was: dus geen dikke boeken maar samenvattingen! Verder is van belang dat agrariërs altijd eerst bij de eigen koepel komen, daar moet dus kennis aanwezig zijn.

Eelke Wielinga:

Als LNV het als haar rol ziet om meer afstand te nemen, dan hoort daar ook bij dat ze meer overlaat aan externen. Overheid heeft er belang bij dat de juiste initiatieven gehonoreerd worden, en niet de 'handigste jongens'.

Don Sheperd:

Mist vooral kennis bij overheden, zowel LNV als gemeentelijk. Er is weinig inzicht bij deze partijen in lokale initiatieven en de processen die hierbij van belang zijn. Er wordt veel gewerkt naar de waan van de dag. De maatschappij is zo ingewikkeld, het lukt alleen maar als we dat doen met de mensen erbij te betrekken. Bestuur zegt wel A, maar niet B. Kan kennis iets doen om de mentaliteit en manier van werken van overheden beter te laten passen bij wat er in de samenleving aan de hand is?

Er is vooral behoefte aan rustmomenten, waarop kan worden stilgestaan en er leermomenten en reflectie wordt ingebouwd.

Eelke Wielinga merkt n.a.v hiervan op dat kennis dus niet alleen als product dat te koop is, is te zien. Kennis als resultaat van een leerproces is vaak geblokkeerd.

Wilfried Romp:

Wat mist dat zijn de verbindingen tussen beleid en uitvoering, beleid en realiteit zijn vaak ver van elkaar weg. Heeft van LNV een betere vraagarticulatie bij het beleid nodig.

Ook zou LNV meer ruimte voor maatwerk moeten geven, globalere doelen formuleren, minder afzonderlijke kleine projectjes honoreren en meer ruimte geven voor organisaties om hun eigen (natuur)doelen in te brengen.

Peter van Bohemen vult hierop aan dat LNV niet meteen als ministerie voor van alles de verantwoordelijkheid moet nemen. Hij geeft het voorbeeld van het rondreizend circus van Jan Schaeffer rondom sociale vernieuwing, dat rondging om inspiratie en voorbeelden te genereren. In zijn waarneming is de groene kennis er wel, en gaat het meer om andere kennisvelden.

Paul Thewisse:

Vat samen wat voor hem de zaken zijn, die hij deze workshop meeneemt:

- men zoekt vooral 'hoe pak ik het aan' kennis
- wat zijn de mogelijkheden van ICT?

Hoe kom ik tot een kennisplatform

4 Deelnemerslijst

Eelke Wielinga	Inleider, LU Wageningen
Anton Stortelder	Inleider, DLO
Jacques Bakker	Ministerie van LNV, directie Natuurbeheer
Roel van Raaij	Ministerie van LNV, directie Natuurbeheer
Paul Thewissen	Ministerie van LNV, directie Wetenschap en Kennis
Arjan Lindenbergh	Expertisecentrum LNV
Herman Savenije	Expertisecentrum LNV
Rob Meijers	Expertisecentrum LNV
Michaël Steeghs	Steeghs Advies
Arend Jan van Bodegom	International Agricultural Centre (IAC)
Don Sheperd	CNME Maastricht en Mergelland
Jaqueline van Zeist	DLG Gelderland
Ritse Talsma	DLG-Gelderland
Peter van Bohemen	DLV Adviesgroep
Ruud Mantingh	DLV adviesgroep
Lex Roeleveld	Heggen
C. Vijgen	IVN
Wilfried Romp	IVN Vereniging voor natuur- en milieueducatie
Charlotte Krabben	Landschapsbeheer Gelderland, en Plattelandshuis
Wouter Tolkamp	LU Wageningen
Carla Voskuilen	Nationaal Groenfonds
Hendrik Bosma	Natuur- en milieucoöperatie Rivierduin
André Kaper	Plattelandshuis, Gelders Landschap
Manon van Middelkoop	Stichting Recreatie, Kennis- en innovatiecentrum
Boudewijn van de Kroon	V.S.R./DLG
B. van Wijk	Van Hall Instituut
Frank Kouwe	Waterschap de Dommel