

Innovatie in het bos-, natuur- en landschapbeheer

Innovatie in het bos-, natuur- en landschapbeheer

Een verkenning van de behoefte, noodzaak en perspectievolle mogelijkheden voor vernieuwing in het bos-, natuur- en landschapbeheer in Nederland

**A. Oosterbaan
J.H. Spijker**

Alterra-rapport 1275

Alterra, Wageningen, 2005

REFERAAT

A. Oosterbaan en J.H. Spijker, 2005. Innovatie in het bos-, natuur- en landschapbeheer; een oriënterend onderzoek naar behoefte, noodzaak en perspectiefvolle mogelijkheden voor vernieuwing in het bos-, natuur- en landschapbeheer in Nederland, Wageningen, Alterra, Alterra-rapport 1275. 55 blz.; 1 fig.; 1 tab.; 11 ref.

Uit een oriënterend onderzoek in opdracht van de Directie Natuur van LNV is gebleken dat er in het werkveld van natuur-, bos- en landschapbeheer duidelijk behoefte bestaat aan vernieuwing. De meeste innovatiebehoefte onderwerpen zijn samen te vatten onder de volgende thema's: betrokkenheid burgers, duurzame financiering, vraaggericht en integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad, inspelen op veranderende abiotische omstandigheden, natuur als economische drager en balanceren tussen behoud en ontwikkeling. In een discussiebijeenkomst met vertegenwoordigers uit de sector is gebleken dat er voor een aantal onderwerpen goede kansen worden gezien.

Trefwoorden: innovatie, natuurbeheer, bosbeheer, sector

ISSN 1566-7197

Dit rapport kunt u bestellen door € 15,- over te maken op banknummer 36 70 54 612 ten name van Alterra, Wageningen, onder vermelding van Alterra-rapport 1275. Dit bedrag is inclusief BTW en verzendkosten.

© 2005 Alterra
Postbus 47; 6700 AA Wageningen; Nederland
Tel.: (0317) 474700; fax: (0317) 419000; e-mail: info.alterra@wur.nl

Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Alterra.

Alterra aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Inhoud

Woord vooraf	7
Samenvatting	9
1 Inleiding	11
2 Doel en aanpak van het onderzoek	13
3 Oriëntatiefase	15
3.1 Afbakening	15
3.2 Innovatie	16
3.2.1 Het begrip innovatie	16
3.2.2 Drijfveren voor innovatie	16
3.2.3 Bevordering van het proces van innovatie	17
3.2.4 Behandeling van het begrip ‘innovatie’ in dit rapport	20
4 Behoeftte aan innovatie	21
4.1 Resultaten interviews	21
4.1.1 Inleiding	21
4.1.2 Succesvolle innovaties sector natuur, bos en landschap laatste decennia	21
4.1.3 Huidige innovatiebehoefte sector natuur, bos en landschap	22
4.1.4 Kansen	23
4.1.5 Stimulering	24
4.2 Aanknopingspunten bij bestaand beleid	24
4.2.1 Beleid van organisaties in de sector natuur, bos en landschap	24
4.2.2 Overheden	25
4.2.3 Onderzoeksinstellingen	26
5 Analyse van de innovatiebehoefte en bespreking in een discussiebijeenkomst	29
5.1 Van onderwerpen naar thema’s	29
5.2 Resultaten van de discussiebijeenkomst	29
6 Conclusies	31
7 Aanbevelingen	33
Literatuur	35
<i>Bijlagen</i>	
1 Vragenlijst voor een gesprek over innovatie	37
2 Overzicht van kennisvragende onderwerpen voor het onderzoek	39
3 Lijst van personen waar een gesprek mee is gevoerd	41
4 In de interviews genoemde voorbeelden van succesvolle vernieuwingen in het natuur-, bos- en landschapbeheer en hun succesfactoren	43

5 In de interviews genoemde innovatie-onderwerpen	45
6 Samenstelling van de begeleidingscommissie van het project	47
7 Verslag discussiebijeenkomst over Innovatie in het natuur-, bos- en landschapsbeheer (Ede, 14 december 2005)	49
8 Deelnemerslijst discussiebijeenkomst	55

Woord vooraf

Een onderzoek uitvoeren naar de behoefte, noodzaak en mogelijkheden voor vernieuwing in de natuur-, bos- en landschapbeheersector is een uitdagende klus! Zo'n onderzoek staat of valt echter wel bij de medewerking van velen, waarvan iets gevraagd wordt. Wat dit betreft willen we in de eerste plaats de begeleidingsgroep van het project, bestaande uit Rob Busink (LNV Dir. Natuur), Hans Hillebrand (InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster), Annet Kempenaar (Staatsbosbeheer) en Jos Jansen (Bosschap), hartelijk bedanken voor hun kritische begeleiding. Ook willen we allen die hebben meegewerkt aan de interviews hartelijk dank zeggen voor de tijd die zij beschikbaar hebben gesteld. Zonder uw medewerking was dit project niet mogelijk geweest!

Anne Oosterbaan (*projectleider*)
Joop Spijker

Samenvatting

De Directie Natuur van het Ministerie van LNV vraagt zich af of en waar in het veld van beheer van bos, natuur en landschap een grotere noodzaak tot innovatie is dan de ontwikkelingen laten zien. Hierbij wordt niet alleen gedacht aan technische aspecten (machines e.d.), maar ook aan beheermethoden, samenwerkingsvormen, sturing vanuit beleid enz. Om deze vraag te “tackelen” is in 2005 in opdracht van LNV door Alterra een oriënterend onderzoek uitgevoerd, waarvan hier verslag wordt gedaan. Binnen dit onderzoek viel ook een discussiebijeenkomst, waarvan de resultaten ook in dit rapport zijn opgenomen.

Innovatie betekent vernieuwing, maar vernieuwingen heb je in soorten en maten en komen op verschillende manieren tot stand. Grofweg is er een onderscheid te maken in incrementele (kleinere technische vernieuwingen) en systeeminnovaties (hele sector op de schop). Ook de drijfveren voor innovatie kunnen sterk verschillen. Er kunnen twee typen drijfveren worden onderscheiden: externe noodzaak en zoektocht naar excellentie. De externe noodzaak ontstaat door een verandering in de buitenwereld, zoals een ontwikkeling in het regelgevend kader, de openstelling van de Europese markten, de ontwikkeling van de arbeidskosten, etc. Een zoektocht naar excellentie is met name gericht in het verder ontwikkelen van een deel van een economische sector die vooroploopt ten opzichte van zijn omgeving. Doel van de ontwikkeling is om deze excellentie verder te ontwikkelen om voorop te kunnen blijven lopen.

In dit onderzoek is er bij de nadere afbakening voor gekozen vooral te richten op systeeminnovaties gedreven door een externe noodzaak.

Uit gesprekken met mensen van verschillende organisaties blijkt dat binnen de (traditionele en overwegend behoudende) sector natuur-, bos- en landschapbeheer de afgelopen decennia verschillende succesvolle innovaties tot stand zijn gekomen: de oprichting van bosgroepen, de aanleg en ontwikkeling van nieuwe natuur(verbindingen) en de overstap op houtoogstmachine zijn voorbeelden.

Ook momenteel worden er door en voor de sector veel uitdagingen onderkend die de behoefte aan vernieuwing laten zien. Binnen de sector is behoefte aan allerlei incrementele vernieuwingen, zoals nieuwe beheerstechnieken, maar ook aan ingrijpender vernieuwingen, zoals een flexibeler en minder complex subsidiestelsel. De genoemde onderwerpen zijn samen te vatten in de volgende innovatiethema's:

- betrokkenheid burgers;
- duurzame financiering;
- vraaggericht en integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad;
- inspelen op veranderende abiotische omstandigheden;
- natuur als economische drager;
- balanceren tussen behoud en ontwikkeling.

Deze thema's werden bevestigd in een discussiebijeenkomst met de sector. Binnen de sector bestaan echter verschillende groeperingen, die de noodzaak voor innovatie geheel verschillend invullen.

Uit de discussie bleek dat er voor een aantal onderwerpen goede kansen worden gezien. Een belangrijk onderwerp is samenwerking tussen de verschillende partijen binnen een regio, ook met de landbouw. Een ander belangrijk item is het zichtbaar maken van de grote waarde van bos- en natuurbeheer voor het waterbeheer en voor de luchtkwaliteit. Nog een ander belangrijk onderwerp is natuur voor gezondheid.

Er worden in de sector ook duidelijke belemmeringen voor vernieuwing gevoeld. Grote belemmeringen, die worden genoemd zijn de financiering, (soms tegenstrijdige) regels van de Overheid en vermenging van publiek en privaat.

Bij verdere stappen naar innovatie lijkt het verstandig samenwerking tussen een aantal ondernemende voorlopers in het land op gang te brengen. Hiermee kan wellicht een sneeuwbal effect worden bereikt.

In ieder geval is het noodzakelijk met verschillende groepen nader te discussiëren over de onderwerpen, die onder de thema's zijn genoemd.

1 Inleiding

“Innovatie kunnen we niet per decreet afkondigen. Daar is een cultuuromslag voor nodig. Innovatie vergt positieve energie.” Dit zijn woorden van minister-president Balkenende n.a.v. vragen van de Kamer over plannen van het Innovatieplatform. Dit innovatieplatform is opgericht om de innovatiekracht van Nederland te versterken zodat ons land in 2010 weer een koploper is in de Europese kenniseconomie. Dat betekent dat Nederland een land moet worden waar volop ruimte is voor excellentie, ambitie en ondernemerschap van mensen en organisaties. De kern van de werkhypothese is dat Nederland op dit moment haar menselijk en economisch potentieel onderbenut. Het platform wil voorstellen aandragen om dat potentieel maximaal tot ontwikkeling te brengen. Dat raakt een groot aantal onderwerpen en beleidsvelden: het kan gaan om het stimuleren van samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven, om voorstellen voor vernieuwing van het onderwijs, om bijdragen aan een beter klimaat voor ondernemers en kenniswerkers in ons land, om het vergroten van de innovatiekracht van de publieke sector, om impulsen om de internationale aantrekkingskracht van Nederland op talent te vergroten, enzovoorts.

Het eindresultaat waar het platform naar streeft is dat Nederland in 2010 weer 'the place to be' is, een van de broedplaatsen in de wereld waar internationaal talent graag studeert, onderzoek doet en onderneemt. Dat vergt een cultuuromslag in Nederland, een omslag in het denken.

Beheer van bos, natuur en landschap is werk van lange adem. Wellicht is dit ook de grondreden dat het beheerwerkveld niet tot de meest sprankelende sectoren behoort, waar het om innovatie gaat. Toch zijn er de afgelopen decennia wel vernieuwingen doorgevoerd, die aanzienlijke impact hebben gehad. In het bosbeheer bijvoorbeeld, heeft de vorming van Bosgroepen geleid tot een aanzienlijke grotere betrokkenheid van de particuliere sector. Op het gebied van techniek is de vervanging van de motorzaag door oogstmachines een recente, ingrijpende ontwikkeling. In het natuurbeheer is de opkomst van natuurontwikkeling met hulp van allerlei technische ingrepen een voorbeeld, en ook de invoering van het concept van de ecologische infrastructuur. De uitvoering van steeds meer natuurbeheer door agrarische bedrijven is een nieuwe ontwikkeling, die in volle gang is. Landschapbeheer is op zich nog een jong werkveld met allerlei nieuwe ontwikkelingen zoals het vergroten van de betrokkenheid van de burgers.

De Directie Natuur van het Ministerie van LNV vraagt zich af of en waar in het veld van beheer van bos, natuur en landschap een grotere noodzaak tot innovatie is dan de ontwikkelingen laten zien. Hierbij wordt niet alleen gedacht aan technische aspecten (machines e.d.), maar ook aan beheermethoden, samenwerkingsvormen, sturing vanuit beleid enz. Om deze vraag te “tackelen” is in 2005 in opdracht van LNV door Alterra een oriënterend onderzoek uitgevoerd, waarvan hier verslag wordt gedaan.

2 Doel en aanpak van het onderzoek

Doel

Het doel van dit onderzoek is door LNV breed geformuleerd: voor het werkveld “beheer van bos, natuur en landschap” nagaan, waar perspectievolle mogelijkheden liggen voor innovatie op het gebied van bos-, natuur- en landschapbeheer, welke factoren de kans op succes bepalen en op welke wijze innovaties kunnen worden gestimuleerd.

Aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd in de vorm van:

- interviews (spoor 1) met opinion leaders uit de sector en enkele personen van erbuiten, die het werkveld natuur, bos en landschap wel goed kennen (zie bijlage 3). De interviews met de mensen uit de sector zijn gevoerd aan de hand van een vragenlijst (zie bijlage 1). Deze vragen zijn gericht op het zelf door de mensen laten noemen van onderwerpen/ontwikkelingen die men in het recente verleden innovatief vond en onderwerpen waarvan men op dit moment vindt dat er innovatie nodig is. Hierbij is aangegeven dat het kan gaan om eenvoudige, technische zaken tot en met vernieuwing van de hele sector;
- literatuurstudie. Deze is gebruikt voor de definiëring van het begrip innovatie (spoor 2) en om een beeld te krijgen van het met innovatie gerelateerde beleid van partijen in en rond de sector (spoor 1);
- discussies met de begeleidingscommissie van het project. De samenstelling van de begeleidingscommissie staat vermeld in bijlage 6. In overleg met de begeleidingscommissie is na de literatuurstudie en het eerste deel van de interviews tot een nadere afbakening van het onderzoek besloten;
- tenslotte is een afsluitende discussiebijeenkomst gehouden, waarin de voorlopige resultaten en conclusies van de interviews zijn getoetst (bijlagen 7 en 8 bevatten het programma, de lijst van genodigden en het verslag).

3 Oriëntatiefase

3.1 Afbakening

Bij de start van het project was de afbakening van het project niet echt helder. Er is daarom voor gekozen om via twee sporen het project te starten en gaande het project de afbakening te verfijnen. In spoor 1 (zie ook Hoofdstuk 2) is door interviews en vastgelegd beleid, in beeld gebracht hoe de sector natuur, bos en landschap zelf en betrokkenen bij deze sector aankijken tegen innovatie en de innovatiebehoefte van de sector natuur, bos en landschap.

Tegelijk is in samenspraak met de opdrachtgever en begeleidingscommissie het begrip innovatie nader gedefinieerd (spoor 2). Logische uitkomst van dit proces zijn enkele ongerijmdheden in de deelresultaten van deze beide sporen.

In de fase daarna is in samenspraak met de begeleidingscommissie gekozen voor een andere afbakening die te beschouwen is als een van de resultaten van dit project. Voorts is in deze fase besloten ook betrokkenen van buiten de sector te bevragen over de innovatiebehoefte van de sector natuur, bos en landschap. De afbakening is in deze fase als volgt bijgesteld:

- een focus op systeeminnovaties, waarbij het gaat om vernieuwingen van een heel systeem en niet puur van een product of een stap in een productieproces (zie Hoofdstuk 2);
- een focus op systeeminnovaties die noodzakelijk zijn door ontwikkelingen van buiten de sector. Innovaties voortkomend uit een drive om bestaande excellentie verder uit te bouwen blijven buiten beschouwing.

In dit spoor 3 zijn samen met de begeleidingscommissie vijf thema's voor noodzakelijke innovatiebehoefte bepaald. Deze thema's zijn besproken met betrokkenen uit en bij de sector.

3.2 Innovatie

3.2.1 Het begrip innovatie

Innovatie is vernieuwing. Vaak wordt dit in verband gebracht met technologie of het verbeteren van een product. Maar het kan ook gaan om productieprocessen of om nog ingewikkelder zaken als vermarkting, organisatie of zelfs de opzet of aansturing van een gehele bedrijfstak.

Innovatie van een product is het minst ingewikkeld, omdat er relatief weinig mensen met weinig verschillende belangen bij betrokken zijn. Bij innovaties op het gebied van markten, bedrijfstakken e.d. is het allemaal veel ingewikkelder, omdat er meer mensen en organisaties bij betrokken zijn, allemaal met hun eigen belangen.

Innovaties kunnen ook worden ingedeeld in incrementele innovaties (incrementum = uitbouw, uitbreiding) en systeeminnovaties. Bij de meest eenvoudige, de incrementele innovaties gaat het om vernieuwing van een product of een productieproces. Bij systeeminnovaties gaat het om vernieuwing van een heel systeem, bijvoorbeeld de glastuinbouw.

In de nadere afbakening van dit project is bij de uitwerking van spoor 3 (de bepaling van de thema's waarvoor innovaties nodig zijn) deze zoektocht gericht op systeeminnovaties.

3.2.2 Drijfveren voor innovatie

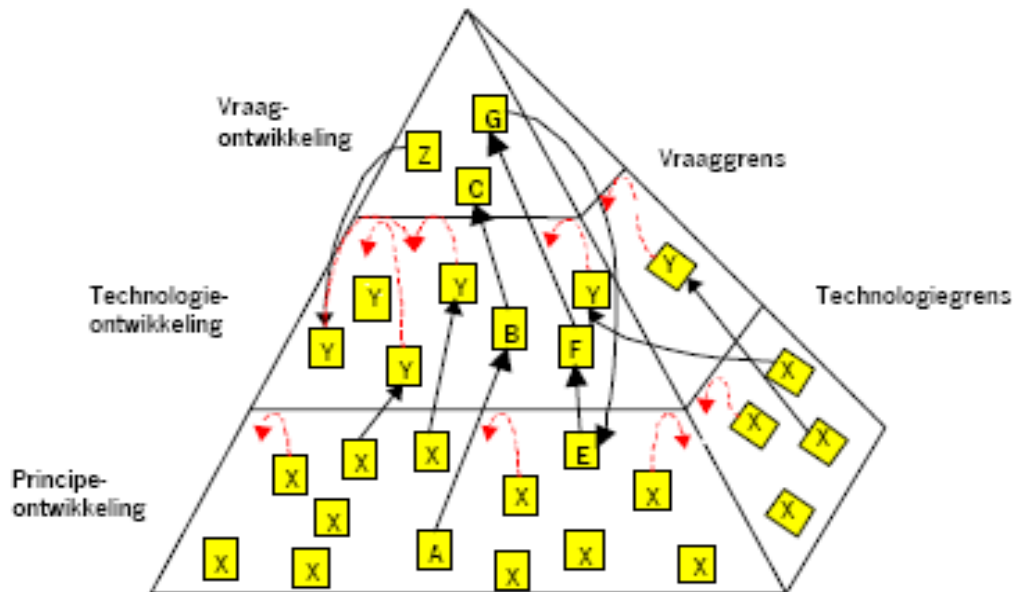
Innovatie begint bij een wens of vraag naar iets anders, iets nieuws. De onrust, die hieraan ten grondslag ligt, kan ook worden opgeroepen of aangewakkerd. Kennis- en innovatie-managers spelen hier vaak op in om de ideeënontwikkeling op gang te krijgen.

Innovatie heeft te maken met vraag en aanbod. Er is continue ontwikkeling van ideeën, maar er is maar een beperkte vraag in de markt. Tussen de markt en de vraag zitten meerdere barrières, die kunnen verhinderen dat een innoverende gedachte verder komt. Bos en Van den Heuvel (2005) schetsen dit in de vorm van een piramide (zie figuur 1).

Drijfveren die ten grondslag liggen aan de wens tot verandering/vernieuwing zijn bijvoorbeeld het verlagen van de kosten of verhogen van de opbrengsten, verbetering van de kwaliteit, betere concurrentiekracht of het voldoen aan milieu-regels en veiligheidsregels. Volgens het Ministerie van Economische Zaken is één van de belangrijkste drijfveren voor vernieuwing energiebesparing, die te bereiken is door andere technieken te gebruiken.

Er kunnen twee typen drijfveren worden onderscheiden: externe noodzaak en zoektocht naar excellentie. De externe noodzaak ontstaat door een verandering in de buitenwereld, zoals een ontwikkeling in het regelgevend kader, de openstelling van de Europese markten, de ontwikkeling van de arbeidskosten, etc. Een zoektocht naar excellentie is met name gericht op het verder ontwikkelen van een deel van een

economische sector die vooroploopt ten opzichte van zijn omgeving. Doel hiervan is om deze excellentie verder te ontwikkelen om voorop te kunnen blijven lopen. In dit onderzoek is er bij de nadere afbakening voor gekozen vooral te richten op systeeminnovaties gedreven door een externe noodzaak.



Figuur 1. De piramide van vernieuwing (Bron: Bos en Van den Heuvel 2005).

3.2.3 Bevordering van het proces van innovatie

In de literatuur is er brede overeenstemming over het feit dat samenwerking van verschillende partijen bevorderlijk is voor innovatie. Samenwerking tussen bedrijven en kennisinstellingen (onderwijs en onderzoek) wordt vaak aangehaald als voorbeeld van het ontstaan van innovatieve ideeën.

Uit de evaluatie van de KIM-regeling (Kennistragers in het MKB) die onlangs verscheen in het verslag 'Het succes van KIM, Innovatiestimulering in het MKB' bleek dat de inzet van externe kennis via hoger opgeleiden in het Midden en Klein Bedrijf een versnelling van het innovatieproces oplevert. Van 1998 tot 2002 implementeerden hoger opgeleiden hun kennis in het MKB en brachten met en bij ondernemers in Nederland innovaties tot stand.

Het bedrijf Thales en de Universiteit van Twente zijn een voorbeeld van samenwerking van het bedrijfsleven met een Universiteit, maar in een nieuwe vorm. In de meeste gevallen heeft een onderneming een onderzoeksvraag waar de universiteit aan gaat werken. De één vraagt, de ander levert. Dit past echter niet altijd omdat wetenschappelijk onderzoek vaak met langere onderzoeksfasen werkt, terwijl de onderneming graag morgen een oplossing ziet. De vraagstelling van een onderneming is vaak niet "academisch". In het nieuwe project wordt daarom in het proces twee kanten op gewerkt. Dit iteratieve proces van innoveren leidt naar verwachting sneller tot nieuwe inzichten, technologie en business.

Gezien het aantal innovatiecentra staat innovatie momenteel hoog op de bestuurlijke agenda's. Het Ministerie voor Economische Zaken is de eindverantwoordelijke voor het algemene innovatiebeleid van het Rijk. Er zijn vele innovatiecentra: op het gebied van "Vraagsturing", "Openbaar bestuur", "Telematica en zorg", "Recreatie", "Biologische landbouw" enz. Ook het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) houdt zich volop bezig met innovatiebeleid. Uitgangspunt is dat innovatie een verantwoordelijkheid is voor marktpartijen. De overheid draagt zorg voor een gunstig innovatieklimaat. Voor LNV geldt dat innovatie onder meer een belangrijk instrument kan zijn voor de transitie naar duurzame landbouw. In 1997 heeft LNV samen met het Ministerie van Economische Zaken het instituut Wageningen Center for Food Sciences opgericht voor innovaties op onder andere het gebied van voeding en gezondheid. In 2000 heeft de rijksoverheid op verzoek van diverse maatschappelijke partijen het InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster opgericht om vernieuwingen binnen de groene ruimte en de landbouw te stimuleren. Deze vernieuwingen zijn nodig om complexe problemen als de groeiende behoefte aan groene ruimte, wateroverlast, knelpunten binnen de landbouw, onwetendheid over de productiemethoden van voedsel, verlies aan biodiversiteit en het verdwijnen van regionale eigenheid in Nederland duurzaam op te lossen (info LNV-site 2005).

Uit innovatienetwerken, zoals InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster, komen weer organisaties voort die vernieuwing-gericht willen stimuleren, zoals de Stichting Innovatie Glastuinbouw Nederland (SIGN). Deze stichting heeft tot taak om op het niveau van het totale glastuinbouwcomplex ingrijpende interne en externe ontwikkelingen te identificeren en dan telkens de vraag te stellen:

Wat is de betekenis van die ontwikkelingen voor de bedrijfstak en wat zouden we nu moeten doen om in 2020 in Nederland een vitale en duurzame glastuinbouw te hebben?

In het Innovatienetwerk "Groene Ruimte en Agrocluster" wordt specifiek gewerkt aan een thema "groene ruimte". Dit thema is weer opgesplitst in vier subthema's: 'landschap en natuur', 'water', 'wonen en werken' en 'regionale vernieuwing'. Het subthema landschap en natuur beoogt de economische mogelijkheden van het landelijk gebied zo te gebruiken dat ze bijdragen aan de kwaliteit van het landschap. Daarbij wordt rekening gehouden met heersende en vooral toekomstige waarden en normen. Ontwikkelingen richten zich met name op nieuwe financiële en organisatorische concepten voor landschapsbeheer, slimme combinaties van rode (stedelijke) en groene (landschappelijke) functies en een betere afstemming tussen stad en platteland.

Wat betreft het subthema water heeft het InnovatieNetwerk "Groene Ruimte en Agrocluster" de ambitie om te komen van een strategie die 'water weert' naar een strategie die meer de nadruk legt op 'water accommoderen'. De insteek is het inzichtelijk maken van de kansen die deze nieuwe strategie biedt voor de groene ruimte (landbouw, natuur en landschap, recreatie en wonen). Daarbij is de uitdaging burgers en overheden te verleiden met nieuwe ontwerpen die tot de verbeelding spreken. Verder zijn institutionele belemmeringen die deze andere omgang met water tegenhouden een punt van aandacht. Het derde subthema (wonen en werken) heeft als ambitie de maatschappelijke behoeften ten aanzien van wonen en werken in het landelijk gebied op een duurzame manier in te vervullen. De nadruk ligt hier op het

project Nieuwe Dorpen, een metafoor voor het geheel vrij, los van vooringenomenheden, zoeken naar nieuwe oplossingen voor clusters van problemen. Het laatste subthema (regionale vernieuwing) is gericht op het ontwikkelen van processen om te komen van de 'huidige situatie' naar de 'gewenste situatie'. Binnen het subthema wordt geprobeerd om te gaan met zaken als de diversiteit van partijen en hun onderlinge belangen, de verhouding tussen formele en informele besluitvorming en publiek-private samenwerking.

De bedoeling is om eind 2005 tenminste vijf nieuwe concepten op de rails te hebben gezet. Vier concepten zijn op dit moment al min of meer robuust. Dit betreft Nieuwe Dorpen, Hergebruik reststromen natuurbeheer/Grasol en de ICES/KIS-programma's Vernieuwend Ruimtegebruik en Leven met Water. Andere onderwerpen waaraan gewerkt wordt zijn: nieuwe concepten voor landschapsbeheer, tijdelijke natuur, zandgenoten en nieuwe rivieren.

Een interessant rapport m.b.t. vernieuwing is "Kwetsbare vanzelfsprekendheden rond natuur" (Kuindersma e.a. 2004). Hierin zijn de resultaten neergelegd van een proces, waarin vanuit vanzelfsprekendheden in het denken over natuur, is nagegaan waar innovatiemogelijkheden liggen om natuurbeleid en natuurbeleving dichterbij elkaar te brengen. De kern van het resultaat is dat de individuele binding van mensen met natuur de basis moet gaan vormen voor innovatie. Als perspectiefvolle mogelijkheden worden gezien:

- een nieuw Nederlands natuurverhaal;
- loslaten van restricties met behoud van kwaliteit;
- natuur als drager van regionale identiteit;
- nieuwe vormen van eigenaarschap en medeverantwoordelijkheid.

Hiervoor zullen nieuwe instrumenten nodig zijn voor de financiering (bijv. natuur-aandelen) en voor samenwerking (van burger, overheid, bedrijven en maatschappelijk organisaties).

Om ondernemers en kennisinstellingen in de agrosector op een nieuwe manier te laten samenwerken teneinde een perspectiefvolle, duurzame agrosector te verkrijgen, is de Stichting Transforum Agro&groen opgericht. Vanuit deze stichting worden (met B-sik-gelden) innovatieve activiteiten ondersteund. Enkele innoverende projecten zijn:

- landbouwvormen voor verzilde grond;
- transitie van de sierteeltsector.

Het innovatienetwerk "Platteland" is een idee- en discussienetwerk, dat via de computer partijen met elkaar laat praten over aspecten, die te maken hebben met plattelandsontwikkeling. "Natuur en landschap" is één van de thema's, waarvoor vernieuwende ideeën ingebracht kunnen worden en gediscussieerd kan worden.

Onderwijs wordt tegenwoordig steeds meer gericht op het werken aan competenties van de studenten. Dit is op zich al nieuw. Een vorm van innovatie binnen het onderwijs is "innoleren", een combinatie van innoveren en leren. Hierbij wordt het doelgericht werken aan de competenties van een student gecombineerd met innovatie in een bedrijf.

3.2.4 Behandeling van het begrip ‘innovatie’ in dit rapport

In de afbakening (zie par. 3.1) is aangegeven dat de nadere afbakening van innovatie in dit rapport in een proces tot stand is gekomen. Bij de uitvoering van de interviews is het begrip vanuit het project niet nader gedefinieerd. Hier is innovatie datgene wat de respondent eronder verstaat (hoofdstuk 4). Hetzelfde geldt voor de in het beleid vastgelegde visies (hoofdstuk 5).

Bij de analyse van de interviews en de nadere uitwerking van de innovatiebehoefte is gefocust op de noodzaak tot systeeminnovatie(s) (hoofdstuk 6 en verder).

4 Behoefte aan innovatie

4.1 Resultaten interviews

4.1.1 Inleiding

Een groot aantal personen is geïnterviewd met betrekking tot innovatie. De lijst van respondenten is opgesteld in overleg met de begeleidingscommissie. In eerste instantie zijn personen werkzaam in de sector bos, natuur en landschap benaderd. Met hen (n=13) is het gesprek gevoerd aan de hand van de vragenlijst in Bijlage 1. De belangrijkste vragen zijn:

- Wat waren volgens u de laatste decennia de grootste vernieuwingen in de sector?
- Wat waren daarvoor de succesfactoren?
- Waar ligt nu de grootste noodzaak voor vernieuwing?
- Waar liggen daarvoor de grootste kansen?
- Hoe zouden deze vernieuwingen moeten worden gestimuleerd?

Na overleg met de begeleidingscommissie zijn in tweede instantie ook respondenten van buiten de sector (n=6) benaderd. Dezen zijn in hoofdlijnen dezelfde vragen voorgelegd. Bijlage 3 geeft een overzicht van de respondenten. De non-respons was zeer gering. Vrijwel iedereen die benaderd werd, heeft meegewerkt, of ervoor gezorgd dat een betrokken collega medewerking verleende.

4.1.2 Succesvolle innovaties sector natuur, bos en landschap laatste decennia

De reacties (zie bijlage 4) laten een breed scala aan onderwerpen zien. Sommige onderwerpen worden wel genoemd, maar zijn amper innovaties te noemen (bijvoorbeeld grotere beheerseenheden). Er zitten ook een aantal ingrijpende zaken bij, die men systeeminnovaties zou kunnen noemen. Voorbeelden hiervan zijn: het werken met bosgroepen en agrarisch natuurbeheer.

Voor sommige innovaties worden duidelijke succesfactoren aangedragen (bijvoorbeeld veiliger en minder zwaar werk voor houtoogstmachines). Verder worden veel algemene factoren genoemd, die hebben bijgedragen (economische redenen, draagvlak e.d.).

Door de open vraagstelling zijn de antwoorden erg gevarieerd. Hierdoor, en door het voor statistische bewerkingen geringe aantal respondenten is het niet zonder meer mogelijk om percentages te geven voor onderwerpen die door respondenten zijn genoemd. De meeste van de bovenstaande innovaties werden een enkele maal genoemd. De volgende innovaties werden vaker (door twee tot vijf van de dertien respondenten) genoemd:

- ontwikkeling van nieuwe natuur (incl. ecologische verbindingen, financiering);
- agrarisch natuurbeheer;

- doeltypenbeheer (Programma Beheer);
- oprichting bosgroepen;
- geïntegreerd bosbeheer;
- houtoogstmachines.

Er zijn geen duidelijke verschillen in hoe mensen van binnen en buiten de sector hier tegenaan kijken.

De meeste van de bovenstaande succesfactoren werden een enkele maal genoemd. De volgende succesfactoren werden door meerdere respondenten genoemd:

- economische redenen;
- multifunctionaliteit;
- minder zwaar en veiliger werk.

4.1.3 Huidige innovatiebehoefte sector natuur, bos en landschap

Uit de interviews kwam een veelheid aan innovatie-behoefte onderwerpen naar voren: zie bijlage 5. De onderwerpen die het meest werden genoemd zijn samen te vatten onder de volgende thema's:

- meer betrekken van burgers (nagaan wensen, betrekken bij beheer e.d.);
- afstemming van beheer en samenwerking door verschillende beheersorganisaties voor bos, natuur, landschap en cultuurhistorie;
- financiering (duurzame financiële ondersteuning; stimulerender subsidies e.d.);
- verbetering van de inkomsten (meer houtoogst, nieuwe producten e.d.).

Bij de vraag naar noodzaak voor innovatie zijn er verschillen te bespeuren tussen de antwoorden van personen uit en van buiten de natuur-, bos- en landschaps-beheerwereld. De mensen, die er van buiten tegen aan kijken, noemen in de regel ingrijpender onderwerpen dan de mensen uit het werkveld zelf.

Van de genoemde uitdagingen zit een deel in de categorie incrementele innovaties, dus meer technische vernieuwingen. Een ander deel gaat in de richting van, meer ingrijpende, systeeminnovaties. Ook een deel van de onderwerpen is moeilijk in een van beide categorieën te plaatsen. Hiervoor is een soort tussenklasse gemaakt. Tabel 1 geeft het totaaloverzicht.

Tabel 1. *Overzicht van de genoemde innovatie-onderwerpen.*

incrementele innovatieonderwerpen	tussenklasse	systeminnovatie onderwerpen
handvatten voor kwaliteit van natuur	de betekenis van de Nederlandse natuur in Europese context	fundamentele aanpassing van de EHS
verfijnde beheerstechnieken (vb heidevegen)	integrale toekomstvisie op te ontwikkelen natuur in Nederland	andere financiering van het natuur- en landschapbeheer
op natuurlijke regiems gebaseerd beheer	grote natuurgebieden en belangrijke landschappen	afstemming van beheer en samenwerking door verschillende beheersorganisaties
controle op subsidies (voor en na)	betrekken van en vragen naar wensen van de bevolking/ bewonersparticipatie	revitalisering keten “beleid-kennis/onderzoek- uitvoering”
meer hout oogsten (meer inkomsten en grotere zelfvoorziening)	zorgen voor positieve uitstraling	gebiedsgerichte aanpak en ketenbenadering
inbouwen ruimte voor vrije natuur	urban forestry (bosbouw ten dienste van de stad)	mens is onderdeel van de natuur
aandacht voor kwaliteit van hout	zorgen voor meer variatie tussen de gebieden en deze duidelijker profileren	natuur en gezondheid
verzorging van verjongingsgroepen in het bos	creatieve oplossingen voor gevarieerde behoefte aan recreatiemogelijkheden binnen beperkte ruimte	
omgaan met nieuwe soorten in de natuur	inspelen op veranderende omstandigheden (klimaatverandering)	
nieuwe producten en diensten (bijv. energie)	optimalisatie beheer (incl. kosten)	
	maken van echte wildernis	

4.1.4 Kansen

Op de vraag, waar men de beste kansen ziet voor innovatie, kwamen zeer verschillende antwoorden. Men vond dit in het algemeen een moeilijk te beantwoorden vraag. De één dacht aan een plaats, de ander aan een onderwerp enz. De volgende kansen werden genoemd:

- aansluiting zoeken tussen natuur en gezondheid;
- betrekken van bewoners/gebruikers bij het plannen, inrichten en beheren van hun groene omgeving; aansluiten op de wensen en behoeften; goed communiceren;
- samenwerking tussen verschillende beheerorganisaties, bijvoorbeeld tussen verschillende natuurbeheerders in een regio of samenwerking met waterbeheerders;
- revitalisering keten “beleid- kennis/onderzoek- uitvoering”;
- toepassingen voor nieuwe producten (bijvoorbeeld teelt en gebruik van biomassa voor energiedoelinden);
- integrale ontwikkeling van het landelijk gebied samen met organisaties van andere sectoren (landbouw, bewonersorganisaties, gemeenten enz.).

Hierin is niet een duidelijke lijn te herkennen. Ook het feit dat sommigen zeiden dat alle onderwerpen goede kansen bieden, toont aan dat er moeilijk een prioritering is aan te geven.

4.1.5 Stimulering

In de interviews werden de volgende mogelijkheden voor stimulering aangedragen:

- financieel en procesmatig faciliteren (door bijv. Ministeries);
- constantie in beleid;
- opstellen en communicatie over best practices (studiegroepen);
- aansluiting zoeken bij beleid;
- betrekken stakeholders (naar buiten treden);
- draagvlak gebruikers creëren;
- vanuit de sector zelf.

Naast deze werden een aantal inhoudelijke (innovatie)mogelijkheden genoemd:

- verder uitdiepen van de werkelijke effecten van natuur op gezondheid;
- nagaan van de functie van bos als landschapsgroen;
- onderzoek naar hout als energiebron (rendementsverhogingen e.d.).

De heer Vaessen, directeur van het Nederlands Openluchtmuseum vatte 2 belangrijke punten om tot innovatie te komen, samen met: “de motor komt van buiten en het fundament van binnen”. Het is belangrijk eerst goed te bedenken, wat de kern van het doel van de organisatie is. De verdere idee-ontwikkeling komt op gang door naar buiten te treden en het betrekken van anderen (stakeholders en andere geïnteresseerden).

4.2 Aanknopingspunten bij bestaand beleid

Algemeen

Uit de interviews en bestudering van literatuur bleken er verschillende thema's te zijn die voor innovatie in aanmerking komen. Zoals eerder opgemerkt kan het daarbij gaan om zogenaamde incrementele innovaties en systeeminnovaties.

Wat zijn op korte termijn de mogelijkheden om innovatie meer gestalte geven. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de mogelijkheden en aanknopingspunten die bestaande instituties (beheerders, branche-organisaties, overheden) binnen de sector natuur, bos en landschap bieden.

4.2.1 Beleid van organisaties in de sector natuur, bos en landschap

Ook (toekomst)visies van organisaties in het werkveld van bos-, natuur- en landschapbeheer geven soms indicaties over innovatiebehoefte. Zo wil het Bosschap, dat als kerntaak de zorg voor bedrijfsmatige exploitatie in het terreinbeheer heeft, duidelijk op weg naar een verbreding van organisatie (Beleidsplan Bosschap 2004-2007). Dit betekent dat beheerders van bossen, landgoederen en natuurterreinen in

de toekomst wellicht onder één belangenbehartiger kunnen vallen. Het Boschap wil zich sterk profileren als platform voor beheerders en bedrijven in bos en natuur. Naar de overheid toe, maar ook gebaseerd op een goede oriëntatie op de wensen van de samenleving.

In de Recreatievisie van Staatsbosbeheer (opgesteld door de Stichting Recreatie) wordt voor de toekomst gefocust op het bieden van natuur, avontuur en verrassing. Beter inspelen op de behoefte van mensen aan beleving, avontuur, verrassing en verhalen is een belangrijk doel. Hiervoor worden enkele nieuwe lijnen uitgezet, o.a.

- zorgen voor meer variatie tussen de gebieden en deze duidelijker profileren.
- meer samenwerken met andere organisaties en kiezen voor een gebiedsgerichte aanpak en ketenbenadering.

De Stichting Recreatie is samen met het InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster, het Ministerie van LNV ook op zoek naar welke vernieuwingen een verrijking zijn voor het platteland en voor recreatie? Men is er van overtuigd dat ingrijpende vernieuwingen nodig zijn om aankomende problemen zoals de groeiende behoefte aan groene ruimte, wateroverlast en veranderingen binnen de landbouw (Stichting Recreatie 2005). De Stichting Recreatie kreeg via interviews zicht op de problemen die de kwaliteit voor recreatie en het platteland in de weg staan. De wensen van recreanten worden steeds diverser. Sommige mensen zoeken rust en ruimte, andere willen steeds meer avontuur en vermaak. Maar de ruimte is beperkt, dus creatieve oplossingen zijn gewenst. De problemen zijn besproken met belangrijke spelers uit het recreatieveld, zoals Staatsbosbeheer, ANWB, Hiswa, Recron, boeren en horecaondernemers. Een belangrijke vraag is of de problemen met innovaties voor lange tijd kunnen worden opgelost. Hiervoor wil men een innovatie- en uitvoeringsagenda opstellen (Stichting Recreatie 2005).

De Federatie Particulier Grondbezit (FPG) vindt als behartiger van de belangen van particulier grondeigenaren dat deze een bron vormen voor cultuurhistorie en innovatie. In onze gehaaste en drukke samenleving groeit de vraag naar rust en ruimte. Deze wordt in de vorm van polders, bossen, natuur en akkers voor driekwart van onze groene ruimte in stand gehouden door particuliere grondbezitters. Particulier beheer kenmerkt zich door een combinatie van persoonlijke betrokkenheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en een zakelijke basis (FGG 2005).

4.2.2 Overheden

Het Ministerie van LNV geeft op haar eigen website het volgende aan over zijn taak bij de bevordering van innovatie:

“Het ministerie van LNV levert op verschillende manieren een bijdrage aan het bevorderen van innovatie. In de eerste plaats door zelf te innoveren. Daarbij valt te denken aan het terugdringen van de administratieve lasten voor de agrarische sector en het wegnemen van belemmerende regelgeving.”

Daarnaast vindt het ministerie het belangrijk om innovatieve ondernemers goed van dienst te kunnen zijn. Voor de land- en tuinbouw zijn er diverse adviseurs, waaronder de Dienst Landbouw Voorlichting. De dienst Regelingen verzorgt LNV-stimuleringsregelingen voor de land- en tuinbouw, onder meer de Regeling “Markt en concurrentiekracht”.

Midden- en Kleinbedrijf (MKB) op het gebied van landbouw, natuur, visserij en voedselkwaliteit kan onder meer een beroep doen op Syntens en diverse subsidieregelingen van SenterNovem van het ministerie van Economische Zaken. Maar dan moeten deze bedrijven wel staan ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.

LNV is verder op verschillende manieren (soms als financier) betrokken bij uiteenlopende projecten, waarin innovaties worden gerealiseerd, en die uit LNV-beleid voortvloeien. Er zijn projecten op alle beleidsterreinen van het ministerie, waaronder mest, gewasbescherming, biologische landbouw, plattelandontwikkeling of het stimuleren van innovaties voor aquacultuur (bv viskweek). Maar ook zijn er projecten om het maatschappelijk draagvlak van natuur te vergroten met educatie en voorlichting en er is een project voor het praktijktesten van alternatieve verwerkingsprocessen van slachtafval en andere dierlijke bijproducten.

Naast het algemene stimuleringsbeleid van de overheid (zie paragraaf 3.2.3) zijn er ook meer specifieke aanknopingspunten. Zo is er recent door de houtsector i.s.m. LNV de Houtoogstvisie uitgebracht, waarin nadrukkelijk wordt gepleit voor het daadwerkelijk meer oogsten van hout uit onze bossen. In de in 2004 gepresenteerde nieuwe Nota ruimte worden meer taken en bevoegdheden toebedeeld aan provincies en gemeenten. In de nota Mensen voor natuur wordt veel aandacht gevraagd voor de recreatieve waarde van natuur.

Ook in het beleid m.b.t. klimaatsverandering (CO₂-vastlegging) en de energievoorziening (biobrandstoffen) worden mogelijkheden toebedacht aan de bos-, natuur- en landschapsector.

Het InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster (zie paragraaf 3.2.3.) heeft in feite reeds een aantal innovatiemogelijkheden opgepakt en kan in de toekomst ook voor andere punten een belangrijke rol vervullen.

4.2.3 Onderzoeksinstellingen

In het bos- en natuurbeheer is vanuit het onderzoek op gezette tijden aan de praktijk en de beleidswereld gevraagd waar nieuw onderzoek zich op zou moeten richten. Dat gebeurt al vrij lang op een gestructureerde manier. Vanaf de jaren negentig zijn er vanuit LNV en DLO onderzoekprogramma's (van ca. 4 jaar) opgesteld die aan de vragen uit de sector tegemoet komen. Meestal ging het daarbij om praktische problemen voor de beheersorganisaties op te lossen. Complete systeeminnovatie was hierbij niet aan de orde. Wel is in de programma's een ontwikkeling te bespeuren naar integralere aanpak van problemen; het bos- en natuuronderzoek was eerst vooral gericht op maatregelen en effecten, later meer op de functievervulling voor de maatschappij.

Sinds 2004 wordt jaarlijks door de directie Kennis van LNV een kennisdag georganiseerd, waarbij de belangrijke kennisvragen vanuit het beleid en de praktijk op het gebied van natuur en landschap worden geïnventariseerd. In bijlage 2 wordt een overzicht gegeven van de kennisvragende onderwerpen in 2004:

- de betekenis van de Nederlandse natuur in Europese context;
- grote natuurgebieden en belangrijke landschappen;
- samenwerking tussen beheersorganisaties;
- betrekken van de bevolking;
- nieuwe diensten, natuur en elementen;
- veranderende omstandigheden;
- optimalisatie beheer (incl. kosten).

In 2004 zijn een aantal van de vragen opgepakt in nieuwe onderzoeksprojecten. Uit de in 2005 gehouden inventarisatie van kennisvragen kwam de volgende lijst van meest prioritaire onderwerpen uit de bus:

- afstemmen van doelen en begrenzings van de Kaderrichtlijn Water en de Europese Vogel- en Habitatrichtlijn;
- klimaat: verandering van biodiversiteit;
- ecologische processen (spontane processen, genetische diversiteit, dispersie, bosreservaten);
- begrazing;
- mariene gebieden;
- genereren van tools en kennissystemen;
- communicatie naar burgers;
- beheer op landschapsschaal;
- effectiviteit Programma Beheer;
- meer aandacht voor biotische interacties en dynamiek, inclusief klimaatseffecten;
- aansluiting van kennis uitvoering-Programma Beheer-beleid;
- alternatieven voor verwijdering P- en N-verzadiging;
- belang kleine natuurgebieden;
- betekenis natuur voor gezondheid en welbevinden;
- oorzaak ontbreken van grote insecten in bepaalde gebieden;
- landschap als aanvulling op natuur;
- liefde voor natuur bij jongeren;
- voorwaarden voor voldoende maatschappelijk draagvlak voor natuur;
- relatie bodemdiversiteit en begroeiing.

Voor het Kennisbasis-onderzoek van de WUR (Wageningen) “Duurzame ontwikkeling van de groenblauwe ruimte in een veranderende wereld” is een visiedocument opgesteld (Opdam 2005). Voor het Kennisbasisonderzoek 2006 m.b.t. de groenblauwe ruimte worden de volgende maatschappelijke trends als richtingbepalende gezien:

- onder de toenemende ruimtedruk worden natuur, landbouw en landschap steeds meer een onderdeel van integrale besluitvorming. Omdat de claims op de groene en blauwe ruimte toenemen, wordt het sectorale handelingsperspectief complexer;
- bij een zich terugtrekkende centrale overheid komt de besluitvorming steeds meer te liggen bij groepen actoren met tegengestelde belangen op het lokale/regionale niveau. Daarbij wordt de rol van (semi)private partijen belangrijker. Tegelijk is er een toenemende inkadering door internationale regelgeving, zoals de EU-richtlijnen, en kent de maatschappij een toenemend belang toe aan afrekenbaarheid van overheids- investeringen;

- deze ontwikkelingen leiden tot een toenemende dynamiek in de omgeving van natuur en landschap, waardoor de vastgelegde beleidskaders ter discussie komen. Deze dynamiek wordt nog aanzienlijk vergroot door de gevolgen van klimaatveranderingen.

Naast de WUR zijn er uiteraard nog andere onderzoek- en onderwijsinstellingen, die zich op de een of andere wijze met bos, natuur en landschap bezighouden. Dit betreft o.a. andere universiteiten, RIVM, TNO, enz.

Tenslotte zijn er internationaal ook allerlei ontwikkelingen, die hun weerslag vinden in het nationale werkveld van natuur-, bos- en landschapsbeheer. Hierbij kan worden gedacht aan: Natura 2000, verbossing van Europa, grensoverschrijdende samenwerking, enz.

5 Analyse van de innovatiebehoefte en bespreking in een discussiebijeenkomst

5.1 Van onderwerpen naar thema's

Het begrip innovatie blijkt zonder nadere uitleg door respondenten zeer verschillend te worden ingevuld. Ook terugkijkend naar de afgelopen decennia is er geen communis opinio binnen de sector ontstaan over wat nu de geslaagde innovaties zijn. Het in kaart brengen van de toekomstige innovatiebehoefte wordt door dezelfde moeilijkheid geplaagd. Desondanks blijken er binnen de sector en buiten de sector enkele duidelijke ideeën te leven over uitdagingen die de sector natuur, bos en landschap de komende jaren aan moet gaan.

Samen met de begeleidingscommissie zijn de reacties geanalyseerd. De reacties zijn daarbij geordend in thema's waarbinnen systeeminnovaties behulpzaam of zelfs noodzakelijk zijn voor de uitdagingen waarvoor de sector zich geplaatst ziet. Aan de hand van deze discussie zijn de onderwerpen samengevat in een aantal innovatiethema's. Het gaat om de volgende thema's:

- betrokkenheid van burgers (welzijn, gezondheid, betekenis/baten van natuur voor samenleving); dit is een belangrijk thema omdat de maatschappij individualiseert, de burgers steeds zelfbewuster worden en behoefte hebben aan een transparante overheid;
- duurzame financiering; er is bij natuur- en bosbeheerders en -eigenaren behoefte aan minder afhankelijkheid van beleidswijzigingen;
- vraaggericht, integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad (samenwerking); er is een betere aansluiting nodig op veranderende behoeften en wensen van de maatschappij; vooral in een dichtbevolkt land is het afstemmen van verschillende sectoren van groot belang;
- inspelen op veranderende abiotische omstandigheden (klimaatverandering, robuustheid in Europees perspectief);
- natuur als economische drager (primaire producten, huizenprijs, groen als vestigingsfactor voor bedrijven);
- balanceren tussen behoud en ontwikkeling (bestemmingsplanologie versus ontwikkelingsplanologie, behoud door ontwikkeling/Belvedere, technocratisering natuurbeleid, rood en groen).

Een aantal van deze thema's sluit goed aan bij de in hoofdstuk 5 vastgelegde behoefte aan innovatie door overheden en onderzoekinstellingen.

5.2 Resultaten van de discussiebijeenkomst

De in par. 5.1 genoemde thema's zijn op 14 december 2005 besproken in een discussiebijeenkomst met de sector. De discussie werd voorafgegaan door een impulsstatement van een betrokkene uit de sector, dhr J. Bervaes namens het Bosschap en van een ervaringsdeskundige op het gebied van innovatie van buiten de

sector, dhr H. Koehorst van Glaskracht. Het verslag van de bijeenkomst is weer-gegeven in bijlage 11. De lijst van deelnemers staat in bijlage 12.

Uit de discussie is gebleken dat er in de “sector” (de sector natuur-, bos- en landschapbeheer was slechts gedeeltelijk vertegenwoordigd) een duidelijke behoefte wordt gevoeld aan vernieuwing. De ‘thema’s, die vanuit dit onderzoek naar voren werden gebracht, vertonen een opvallende parallel met de onderwerpen, die volgens een lopend onderzoek van het Bosschap (zie presentatie van dhr J. Bervaes bijlage 11) de komende jaren op de innovatie-agenda moeten. Dit versterkt de conclusie dat het in hoofdzaak gaat om de 6 thema’s, waaronder de onderwerpen zijn samengevat. Ook de nieuw in de discussie gebrachte thema’s vallen eigenlijk onder deze zes:

- betrokkenheid burgers;
- duurzame financiering;
- samenwerking m.b.t. vraaggericht, integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad;
- inspelen op veranderende abiotische omstandigheden;
- natuur als economische drager;
- balanceren tussen behoud en ontwikkeling.

Een zeer belangrijke conclusie is dat er op zich een groot maatschappelijk draagvlak en breed maatschappelijk nut is van de sector, maar dat dit politiek onvoldoende zichtbaar is.

Een andere belangrijke conclusie is dat binnen de sector bos, natuur en landschap grote verschillen bestaan in de innovatiebehoefte. De sector bestaat uit organisaties die zichzelf in de eerste plaats als ondernemer zien, en er zijn organisaties die zichzelf in de eerste plaats als hoeders van collectieve waarden zien. Er zijn voorlopers, die hun nek uitsteken en anderen, die zich meer subsidie-afhankelijk opstellen en veel minder noodzaak voor innovatie voelen.

Als goede kansonderwerpen worden gezien:

- regionale samenwerking tussen alle partijen; bijvoorbeeld bij gemeenschappelijke beheer-onderwerpen, of bij communicatie naar burgers en overheden;
- waarde bos, natuur en landschap voor waterbeheer zichtbaar maken; dit kan uiteraard ook gestalte krijgen in het kader van regionale samenwerking; een goede drive voor innovatie zou het creëren van een betaalmechanisme zijn (blauwe diensten);
- waarde bos, natuur en landschap voor luchtkwaliteit zichtbaar maken;
- samenwerking tussen aantal ondernemende voorlopers in het gehele land;
- het belang van natuur voor gezondheid;
- samenwerking met de landbouw.

Het is goed om aan te sluiten bij de ervaringen van Glaskracht. Gezamenlijke verbeteringen vinden, onder een wervende slogan (“Trees for wood” bijvoorbeeld). Als er successen worden bereikt, dan volgt een deel van de sector vanzelf.

Er worden in de sector ook duidelijke belemmeringen gevoeld. Belangrijk zijn de financiering, (soms tegenstrijdige) regels van de Overheid en de vermenging van publiek en privaat.

6 Conclusies

Binnen de (traditionele en overwegend behoudende) sector natuur-, bos- en landschapbeheer zijn de afgelopen decennia verschillende succesvolle innovaties totstandgekomen; de oprichting van bosgroepen, de aanleg en ontwikkeling van nieuwe natuur(verbindingen) en de overstap op houtoogstmachines zijn goede voorbeelden. Ook momenteel worden er door en voor de sector veel uitdagingen onderkend die de behoefte aan vernieuwing laten zien. Binnen de sector is behoefte aan allerlei incrementele vernieuwingen, zoals nieuwe beheerstechnieken, maar ook aan ingrijpendere vernieuwingen, zoals een flexibeler en minder complex subsidiestelsel. De genoemde innovatie-onderwerpen zijn samen te vatten in de volgende innovatiethema's:

- betrokkenheid burgers;
- duurzame financiering;
- vraaggericht en integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad;
- inspelen op veranderende abiotische omstandigheden;
- natuur als economische drager;
- balanceren tussen behoud en ontwikkeling.

Deze thema's werden bevestigd in een discussiebijeenkomst met de sector. Binnen de sector bestaan echter verschillende segmenten, die elk een andere innovatiebehoefte hebben. Uit de discussie bleek dat er voor een aantal onderwerpen goede kansen worden gezien:

- regionale samenwerking tussen alle partijen; bijvoorbeeld bij gemeenschappelijke beheer-onderwerpen, of bij communicatie naar burgers en overheden; de burger ziet het buitengebied als één geheel en daarom biedt het kansen om het (beheer van) het buitengebied gemeenschappelijk te presenteren en te bespreken;
- waarde bos, natuur en landschap voor waterbeheer zichtbaar maken; dit kan uiteraard ook gestalte krijgen in het kader van regionale samenwerking; een goede drive voor innovatie zou het creëren van een betaalmechanisme zijn (blauwe diensten); de waterbeheerders lijken hier in toenemende mate voor open te staan;
- waarde bos, natuur en landschap voor luchtkwaliteit zichtbaar maken; groen kan een bijdrage leveren aan de oplossing van de fijn-stofproblematiek;
- samenwerking tussen aantal ondernemende voorlopers in het gehele land; zie de voorbeelden in andere sectoren zoals de glastuinbouw;
- natuur voor gezondheid; in toenemende mate wordt gezondheid in verband gebracht met een groene omgeving; evenals in de landbouw (recente ontwikkeling zorglandbouw) kan ook de bos- en natuurbeheersector in een grotere behoefte van de gezondheidszorg voorzien dan nu reeds het geval is;
- samenwerking met de landbouw; de landbouw wordt steeds meer natuurbeheerder; dit kan als een bedreiging worden gezien, maar biedt ook kansen voor samenwerking.

Er worden in de sector ook belemmeringen voor innovatie gevoeld. Genoemd worden de financiering, de (soms tegenstrijdige) regels van de overheid en vermenging van publiek en privaat.

7 Aanbevelingen

Dit onderzoek is te beschouwen als een eerste verkenning van innovatiebehoefte, -mogelijkheden en -kansen in de sector. Hierbij is de sector niet in de volle breedte en uitputtend gehoord. Het verdient daarom zeker aanbeveling om de behoefte aan innovatie in de sector verder aan te scherpen.

Innovatie is vooral afhankelijk van de inzet van actoren in de sector zelf. Wel kan een goede facilitering hierbij behulpzaam zijn. Goede mogelijkheden lijken te liggen in het onder begeleiding bij elkaar brengen van verschillende partijen, bijvoorbeeld in expert-meetings en gesprekskringen rondom een bepaald onderwerp.

Ervaringen in de innovatie van de glastuinbouw leerde: “Bij innovatie is de dynamiek en de vernieuwingskracht van individuele ondernemers essentieel. Maar die ondernemer kan niet succesvol zijn zonder interactie(s) met anderen. Veel vernieuwing komt juist tot stand door nieuwe contacten en netwerken buiten de eigen werksfeer”. Bij verdere stappen naar innovatie lijkt het verstandig samenwerking tussen een aantal ondernemende voorlopers in het land op gang te brengen. Hiermee kan wellicht een sneeuwbal effect worden bereikt.

Vanwege de parallele resultaten van het onderzoek van het Bosschap en van dit oriënterende onderzoek van de Directie Natuur van het Ministerie van LNV verdient het aanbeveling dat LNV en het Bosschap samen bezien hoe het verdere innovatieproces kan worden gefaciliteerd.

Literatuur

Amidon, Debra M., 2003. *The Innovation Superhighway: Harnessing intellectual capital for sustainable collaborative advantage*, Butterworth Heinemann, 2003.

Bosschap 2004. *Beleidsplan Bosschap 2004-2007*.

Dijkstra, J., M. Roosjen en M. Klein 2005. *Kennisvragen Natuur 2005. Verslag van de Kennisdag 14 juni 2005*. Rapport DK nr. 2005/031-E. Directie Kennis, Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.

FPG 2005. *De Federatie Particulier Grondbezit*.

Geelhoed, J. en F. Nauta 2004. *Verslag consultatiekringen. Elf voorstellen om praktische belemmeringen voor de innovatiekracht van Nederland uit de weg te ruimen*.

Grotenhuis F.D.J. e.a. 2003. *Nederland kennisland. Polderpraat of boerenverstand?* Utrecht.

Hekhuis H. e.a. 1990. *Onderzoeksvragen voor bosbeheer*. IBN-rapport.

Kuindersma W. e.a. 2004. *Kwetsbare vanzelfsprekendheden rond natuur*. Rapportnummer 04.2.076.

SIGN 2005. *Evaluatie programma Glastuinbouw 2020 Periode 2002-2005*. Stichting Glastuinbouw Nederland (SIGN), Den Haag.

Stortelder A. 2004. *Boeren voor natuur*. Alterra, Wageningen.

Stichting Recreatie 2005. *Recreatievisie Staatsbosbeheer*.

Wolf R. en R. Schulting 2005. *Vragen en knelpunten bij toepassing van geïntegreerd bosbeheer*. Vakblad NBL 2 (3): 9-11.

Bijlage 1 Vragenlijst voor een gesprek over innovatie

Innovatie

In opdracht van het Ministerie voor LNV voert Alterra een onderzoek uit naar noodzaak van en mogelijkheden voor innovatie in het natuur-, bos- en landschapbeheer. Hiervoor willen we u vragen om onderstaande vragen in te vullen. Het is de bedoeling dat u alleen voor uw eigen werkveld invult. Er hoeft niet beslist voor alle rubrieken “techniek, methoden en organisatievorm, overig” iets ingevuld te worden. We hopen hiermee een zo breed mogelijk beeld te krijgen van de ideeën die hieromtrent in de organisaties voor natuur-, bos- en landschapbeheer leven.

1. Wat waren volgens u in de laatste decennia jaar de grootste vernieuwingen?

	<i>techniek</i>	<i>methoden</i>	<i>organisatievorm</i>	<i>overig</i>
Natuurbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Bosbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Landschapbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2

2. Wat waren voor deze vernieuwingen de succesbepalende factoren?

	<i>techniek</i>	<i>methoden</i>	<i>organisatievorm</i>	<i>overig</i>
Natuurbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Bosbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Landschapbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2

3. Waar ligt momenteel volgens u de grootste noodzaak voor vernieuwing?

	<i>techniek</i>	<i>methoden</i>	<i>organisatievorm</i>	<i>overig</i>
Natuurbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Bosbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Landschapbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2

4. Waar liggen volgens u de grootste kansen voor vernieuwing?

	<i>techniek</i>	<i>methoden</i>	<i>organisatievorm</i>	<i>overig</i>
Natuurbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Bosbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2
Landschapbeheer	1	1	1	1
	2	2	2	2

5. Op welke wijze zouden deze kansen volgens u moeten worden gestimuleerd?

1
2
3

Bijlage 2 Overzicht van kennisvragende onderwerpen voor het onderzoek

Mensen en natuur

Maatschappelijk draagvlak

- betrekken bevolking bij (beheer van) natuur
- natuur in de stad
- tegenstelling kansen en bedreigingen van recreatie en natuur

Gebruik natuur

- samenwerking TBO's, particulieren en anderen (gemeenten, waterschappen, horeca, recreatieorganisaties e.d.) bij bos- en natuurbeheer
- bosbouw op landgoederen
- kennis over agrarisch natuurbeheer

Samenwerken in natuurbeheer

- effecten geluidsoverlast
- beheer cultuurhistorische elementen
- beheer landschap

Funcatiecombinaties

- richtlijnen invulling Nota Ruimte voor gemeenten
- instrumentarium voor belangenafweging

Bestuur en besluitvorming

- uitwerking zorgplicht
- Europese richtlijnen

Regelgeving

- beheerspakketten

Toestand van landschap en natuur

- kwaliteit landschap
- monitoring
- indicatoren

Landschap en natuur

Inrichting en ruimtelijke samenhang

- ecologische netwerken
- denkkaders
- grote systemen
- begrenzing EHS

Regulier beheer

- bosreservaten
- grazers

- beheer en fauna
- dood hout
- efficiëntie maatregelen

Herstelbeheer en herintroductie

- effectgerichte maatregelen
- nieuwe natuur
- natuur in de stad

Soorten- en populatiebeheer

- genetische diversiteit
- leefgebieden
- herkolonisatie
- weidevogels, konijnen, das, dagvlinders enz.
- broed-, rust- en fourageergebieden in Nederland

Natuur en klimaat

Gevolgen klimaatverandering

Abiotische randvoorwaarden

- kennis
- beheer
- effecten “ver”-thema’s
- grondwaterstand

Bedrijfseconomie terreinbeheer

- optimale eenheden
- innovatieve agroproductie en waterbeheer
- natuurgrasland in bedrijf
- beheer van natuur in Nederland in 4 regionale organisaties
- optimalisatie terreinbeheer
- gebruik organische reststoffen
- instandhouding landgoederen
- goedkoper beheer
- groene en blauwe diensten
- nieuwe houttoepassingen
- kosten beheer cultuurhistorische elementen
- beheerskosten groengebieden
- hoe betaal je natuur
- nieuwe geldstromen

Bijlage 3 Lijst van personen waar een gesprek mee is gevoerd

<i>Naam</i>	<i>Organisatie</i>
Ir. A.H. Willems	Unie van Bosgroepen
Ing G. Koopmans	Bosgroep
Ir. H. Hekhuis	Staatsbosbeheer
Ir. H. Baas	Landschapsbeheer Nederland
Ir. H. de Molenaar	Alterra
Ing. J. de Vries	Hogeschool Larenstein
Ir. J. Riggers	Hogeschool Larenstein
Ir. M. van Wijk	Alterra
Ir. J. Lub	Gem. Ede
Ir. P. Stouten	Bosgroep
Ing. J. Truijen	Bosgroep
Ing. J. Beets	Landschap Noord-Holland
Ir. B. Swart	Gem. Den Haag
Ir. B. van de Klundert	VROM
Ir. B. Claessens	Prov. Gelderland
Ir. Van Kemenade	Prov. Zuid-Holland
Dr. H. Vaessen	Openluchtmuseum Arnhem
F. de Zeeuw	Bouwfonds
G. van der Vliet	Groenfonds

Bijlage 4 In de interviews genoemde voorbeelden van succesvolle vernieuwingen in het natuur-, bos- en landschapbeheer en hun succesfactoren

Voorbeelden

- natuurtechniek/natuurontwikkeling/natuurbouw
- ecologische verbindingen
- soortbeschermingsplannen
- agrarisch natuurbeheer
- oprichting bosgroepen
- verbreding functies; van bosbeheer puur gericht op houtoogst met voornamelijk grootschalig beheer met kapvlakten en heraanplant, naar bosbeheer waarbij voornamelijk recreatie en natuur belangrijk zijn geworden met natuurlijke verjonging en kleinschaligheid
- geïntegreerd bosbeheer
- certificering terreinbeheer
- intrede houtoogstmachines (“harvester”)
- grotere beheerseenheden
- meer aandacht voor cultuurhistorie
- kennis over landschap
- de nieuwe FF-wet, de nieuwe NB-wet en de EHS
- van tegenstanders tot partnerschap van overheid met nb-organsiaties
- aan de ene kant decentralisatie van rijk naar provincies en gemeenten; aan de andere kant Europa met stevige stok achter de deur
- mensen bij natuurbeleid betrokken; er wordt meer gekeken naar de wensen vanuit de maatschappij
- beleidsmatig is het natuurbeheer van defensief naar offensief ontwikkeld
- natuurbeheer is doelgerichter (Programma Beheer)
- agrarische bedrijven zijn veranderd van vijandig t.o.v. natuur naar positief (er is nu overigens wel weer kritiek op)
- samenwerking tussen beheersorganisaties en vrijwilligersorganisaties
- gebruik geografische informatie systemen (GIS)

succesfactoren

- groeiend inzicht en bewustwording
- voorlichting
- draagvlak
- koppeling belangen
- afschaffing van (herplant)subsidies
- structurele inzet van middelen
- druk van natuurorganisaties
- mondiger worden van het publiek
- voortschrijdend onderzoek op het gebied van bos en natuurbeheer
- internationale houtmarkten
- economische redenen (stijgende loonkosten)
- investeringsarm (geïntegreerd bosbeheer)
- vraag naar duurzaamheid

- multifunctionaliteit (geïntegreerd bosbeheer)
- minder zware arbeid (houtoogstmachines)
- veiliger werken (houtoogstmachines)
- gemak, toegankelijkheid, overzichtelijkheid, mooi plaatjes (GIS-systemen)

Bijlage 5 In de interviews genoemde innovatie-onderwerpen

- integrale toekomstvisie (gebaseerd op de toekomst en niet op het verleden) op te ontwikkelen natuur in Nederland
- fundamentele beschouwing en aanpassing van de EHS
- inspelen op de gevolgen van klimaatverandering
- promoten van de visie “mens is onderdeel van de natuur”
- handvatten voor kwaliteit van natuur
- meer ruimte beiden in agrarische natuurregelingen voor vrije natuur
- maken van echte wildernis
- financiering (stimulerender, simpeler, duurzamer)
- nieuwe natuur afstemmen op de maatschappelijke behoeften
- afstemming van beheer en samenwerking door verschillende beheersorganisaties
- verfijnde beheerstechnieken
- op natuurlijke regiems gebaseerd beheer
- revitalisering keten “beleid- kennis/onderzoek- uitvoering”
- controle op subsidies (voor en na)
- meer betrekken van de bevolking/bewonersparticipatie
- onderzoek naar beleving, eisen en wensen van de samenleving
- vernieuwingen in het beloning (subsidie) stelsel lijken noodzakelijk
- positieve uitstraling
- meer houtoogst (meer inkomsten en grotere zelfvoorziening)
- urban forestry
- aandacht voor kwaliteit van hout
- verzorging van bosverjonging
- omgaan met nieuwe soorten
- toepassingen voor nieuwe producten (bijv. energie)

Bijlage 6 Samenstelling van de begeleidingscommissie van het project

Rob Busink (*LNV, Directie Natuur, voorzitter*)

Hans Hillebrand (*InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster*)

Annet Kempenaar (*Staatsbosbeheer*)

Jos Jansen (*Boschap*)

Bijlage 7 Verslag discussiebijeenkomst over Innovatie in het natuur-, bos- en landschapsbeheer (Ede, 14 december 2005)

Dagvoorzitter: de heer B. Sprengers (Min. LNV, Dir. Natuur)

Doel van het onderzoek

De heer Busink schetst dat LNV behoefte heeft aan beter inzicht in, in hoeverre er in de sector bos-, natuur- en landschapbeheer meer geïnnoveerd zou moeten worden dan de ontwikkelingen nu laten zien.

Uitvoering van het onderzoek

De heer Oosterbaan vertelt hoe het onderzoek is aangepakt. De vraagstelling van LNV was open dus eerst maar eens geïoriënteerd in literatuur. Iedereen weet wel dat innovatie vernieuwing betekent, maar vernieuwingen heb je in soorten en maten en komen op verschillende manieren tot stand. Grofweg is er een onderscheid te maken in incrementele (kleinere technische vernieuwingen) en systeeminnovaties (hele sector op de schop).

Op Internet is te zien dat er op innovatiegebied veel aan de gang is. Van Minister President Balkenende tot en met een houtzagerij, iedereen is er mee bezig. Er zijn de laatste jaren veel Innovatienetwerken opgezet. Voor de sector is het Innovatie-Netwerk Groene Ruimte en Agrocluster belangrijk.

Na de oriëntatie is gepraat met mensen uit de sector over:

- wat zijn in de afgelopen decennia belangrijke innovaties geweest?
- wat waren hiervoor de succesfactoren?
- waar ligt momenteel behoefte aan/noodzaak voor innovatie?

Vervolgens is met enkele personen van buiten de sector van gedachten gewisseld over noodzaak voor innovatie en over eigen ervaringen m.b.t. aanpak en resultaten. De directeur van het Openluchtmuseum Arnhem adviseerde: het fundament komt van binnen, maar de motor moet van buiten komen.

Tenslotte zijn in enkele bijeenkomsten met de begeleidingsgroep van het project, bestaande uit Busink (LNV), Kempenaar (SBB), Hillebrand (Innovatienetwerk) en Nijland/Jansen (Bosschap) de resultaten kritisch bekeken/bediscussieerd. Hierdoor is het beeld van verschillende soorten innovaties en ook de behoefte en noodzaak duidelijker geworden. Uiteindelijk heeft dit ook geleid tot een samenvatting in de thema's die iedereen toegestuurd heeft gekregen.

Impulsstatement van het Bosschap

De heer Bervaes heeft in opdracht van het Bosschap alle terreinbeherende organisaties bevraagd, met als doel er achter te komen wat er momenteel in hun "beheersachterhoofden" speelt, wat hun drijfveren zijn en wat dit betekent voor de toekomst. De bevindingen zijn geordend in de volgende thema's:

Functie en gebruik van terreinen

TBO's (SBB, NM, Defensie, Gemeenten enz.) verschillen in accenten in wijze van beheer. De gemiddelde terreinbezoeker ziet de verschillen echter niet (op de fijnproever na). Wat de eisen van de verschillende gebruikers zijn, wordt niet nagevraagd. Er is weinig communicatie. Hier liggen duidelijke mogelijkheden voor vernieuwing.

Maatschappelijk draagvlak en politieke invloed

Ondanks veel leden van NM en Landschappen vallen het maatschappelijk draagvlak en de politieke invloed erg tegen. Negatieve aspecten (lastige beestjes, ziekten en plagen, milieugerelateerde zaken) komen vaak wel in het nieuws.

Landbouw en landschap

TBO's hebben een haat/liefde verhouding met de landbouw. Hier is duidelijker koersbepaling nodig; verzetten of samenwerken.

Beheerskosten en inkomen

TBO's hebben verschillende inkomstenbronnen (en daarom ook niet op één hoop te gooien), maar de uitgaven zijn praktisch gelijk.

Het Programma Beheer vindt men i.h.a. te gedetailleerd en ook de planning en control werken niet goed.

Waterschapslasten en blauwe diensten

Het probleem van de waterschapslasten voor natuurbeheerders speelt al lang. Er zijn wetswijzigingen op komst.

Samenwerking TBO's

De grote TBO's zien mogelijkheden voor winst door samenwerking, hoofdzakelijk op "hoofdkantoor deskundigheid". Daarnaast zijn er ook wel ideeën voor samenwerking in het veld. Ook in voorlichting zou op regionaal niveau door samenwerking winst te behalen zijn.

Kwaliteit van terreinen

Men is i.h.a. bevreesd voor de toenemende recreatiedruk. Daarom vindt men ook dat de kwaliteit van de stedelijke omgeving goed moet zijn.

Wat de EHS betreft wordt afgevraagd wat belangrijker is: verbindingen maken of gradiënten behouden/creëren.

De grote vraag is of de TBO's vanuit een gezamenlijke strategie de toekomst in kunnen gaan.

Impulsstatement van buiten de sector

De heer Koehorst geeft een overzicht van "ins en outs" van de innovatie, die de laatste jaren in de glastuinbouw heeft plaatsgevonden. Na het oprichten van de Stichting Innovatie Glastuinbouw in 1997 zijn veel gesprekken gevoerd om richting te bepalen. Op een gegeven moment is aan de sector de centrale vraag voorgelegd: "Wat moeten we nu en *gezamenlijk*" doen om in 2020 economisch vitaal, duurzaam

en maatschappelijk gerespecteerd te zijn² Dit heeft geleid tot het Programma Glastuinbouw 2020 met een Actieagenda met de volgende punten: leren innoveren, imago en beeldvorming, energie, internationale logistiek en duurzame complexe systeemveranderingen. Aan de hand van het voorbeeld “energie” wordt duidelijk dat innoveren een zoek- en leerproces is: van energiebesparingsdoelstellingen is men uiteindelijk gekomen tot een kas, die energie produceert.

Strategisch innoveren kan worden aangepakt met de volgende stappen:

- opsporen thema's en issues (startoverleg, presentaties, publicaties);
- verkennen en verbeelden (essays, nieuwsbrief);
- bespreken en bediscussiëren (workshops, verrassende ontmoetingen);
- intiëren concrete projectactiviteiten (programontwikkeling, overleg stakeholders, overdracht aan uitvoerders).

Belangrijke succesfactoren zijn:

- bevlogenheid, creativiteit en doorzetting;
- kleine kern/staf met goed op elkaar aansluitende competenties;
- organiseren van klankbord en draagvlak;
- successen claimen en laten zien;
- investeren in beeldmateriaal, rapporten e.d.;
- bestuur en sturing op afstand, maar wel betrokken;
- beschikbaarheid financiële middelen.

Valkuilen, die men in de gaten moet houden zijn: vasthouden aan de verstrekte opdracht, geen tijd voor vrijdenken, vooraf vaststellen aantal innovaties, “buiten” buiten houden, geen prioriteiten stellen, denken dat succes te plannen is en solisme.

Resultaten onderzoek

De resultaten van het onderzoek worden gepresenteerd door de heer Spijker. De gesprekken over innovaties resulteerden in een veelheid aan reacties. De belangrijkste vernieuwingen in de afgelopen decennia, die werden genoemd zijn:

- ontwikkeling nieuwe natuur;
- agrarisch natuurbeheer;
- doeltypen beheer (Programma Beheer);
- oprichting bosgroepen;
- geïntegreerd bosbeheer;
- houtoogstmachines.

Als belangrijkste succesfactoren hiervoor werden genoemd:

- economische redenen;
- multifunctionaliteit;
- arbeidsomstandigheden.

M.b.t. de volgende onderwerpen bestaat behoefte aan vernieuwing:

- fundamentele aanpassing van de EHS;
- andere financiering van het natuur- en landschapsbeheer;
- afstemming beheer en samenwerking;
- keten beleid, kennis, uitvoering;
- gebiedsgerichte aanpak;

- mens als onderdeel natuur;
- natuur en gezondheid.

De gesprekken met mensen van buiten de sector leverden nog een aantal waardevolle adviezen op:

- bedenk goed wat de kern van je werk is;
- betrek zo veel mogelijk belanghebbenden;
- laat je inspireren door aangrenzende vakgebieden;
- stimuleer samenwerking tussen praktijk, onderwijs en onderzoek.

In discussie met de begeleidingsgroep van het project zijn de onderwerpen samengevat ondergebracht in de volgende thema's:

- betrokkenheid burgers (welzijn, gezondheid, betekenis/baten van natuur voor samenleving);
- duurzame financiering;
- vraaggericht, integraal beheer van natuur, bos, landschap, cultuur, landbouw en stad(samenwerking);
- inspelen op veranderende abiotische omstandigheden (klimaatverandering, robuustheid in Europees perspectief);
- natuur als economische drager (primaire producten, huizenprijs, vestiging bedrijven);
- balanceren tussen behoud en ontwikkeling (bestemmingsplanologie versus ontwikkelingsplanologie, behoud door ontwikkeling/Belvedere, technocratisering natuurbeleid, rood en groen).

Discussie

De plenaire discussie is eerst gericht op de volgende drie vragen:

Waar zit de drive om te vernieuwen in de natuur-, bos- en landschapbeheersector?

Zijn de genoemde thema's dekkend?

Waar zitten de belemmeringen om te innoveren?

De drive

Tijdens de discussie komen de volgende drives naar boven:

veranderende maatschappij (ruimtedruk, andere eisen, communicatie nodig)
 economische redenen (wel verschil tussen particulier en (semi)overheid). (Maatschappelijk) ondernemerschap leidt tot betere gerichtheid op maatschappij; ook niet-ondernemers kunnen ondernemend bezig zijn
 natuur, bos en landschap is de economische groene motor (functies water, wonen, recreatie, milieu, enz.)
 de meerwaarde van de sector laten zien naar de maatschappij (zoals sport, kunst, omroepen). Deze zichtbaarheid is noodzakelijk als verdediging tegen eventuele 'politieke' calamiteiten.

De thema's

Opgemerkt wordt dat van de 6 genoemde thema's, er 3 zijn waarvoor ondernemerschap de basis is: duurzame financiering, vraaggericht beheer en natuur als economische drager.

Er worden ook enkele andere thema's genoemd:

- van transactie naar relatienetwerk;
- van subsidie naar functiebeloning; goed systeem voor groene en blauwe diensten;
- verbinding maken met complementaire organisaties;

Deze zijn echter alle onder te brengen in de 6 eerdergenoemde thema's.

De belemmeringen

In de discussie wordt duidelijk dat er een aantal belemmeringen worden gevoeld voor innovatie in de sector. Het gaat om:

- te weinig ondernemerschap;
- vermenging van privaat en publiek;
- ecologische dogma's, die strijdig zijn met economische beginselen;
- tegenstrijdige signalen/regels van de overheid; gebrek aan consistentie;
- marktmechanisme ongeschikt voor nbl-sector;
- freeriders, die gratis profiteren;
- economische meerwaarde te weinig zichtbaar;
- verouderde wetgeving (Boswet).

Een belangrijke vraag is uiteindelijk, WIE gaat wat doen. De rollen moeten worden gearticuleerd. Opgemerkt wordt dat het Bosschap dezelfde rol zou kunnen vervullen als Glaskracht!

Als goede kansonderwerpen voor de innovatie-agenda worden genoemd:

- samenwerking in regio tussen alle partijen;
- bijv. om waarde voor waterbeheer zichtbaar te maken en betaald te krijgen;
- samenwerking tussen aantal ondernemende voorlopers in het gehele land;
- natuur voor gezondheid.

Het is goed om aan te sluiten bij de ervaringen van Glaskracht. Gezamenlijke verbeteringen vinden, onder een wervende slogan ("Trees for wood" bijvoorbeeld). Als er successen worden bereikt, dan volgt een deel van de sector vanzelf.

Samenvatting

In de sector (die uit geheel verschillende partijen, van privaat tot publiek, bestaat) wordt duidelijk behoefte aan vernieuwing gevoeld.

Het is belangrijk om helder te hebben wat de drijfveren zijn. Er lijkt meer beweging nodig vanuit de traditionele sector naar meer ondernemerschap. Er worden bedreigingen gezien, maar de kunst is om die om te zetten naar kansen.

Belangrijke belemmeringen zijn: financiering, regels van de Overheid, en vermenging van publiek en privaat. Er lijken ook goede kansen te liggen.

Bijlage 8 Deelnemerslijst discussiebijeenkomst

Naam	Organisatie	Adres	Pc-Plaats
R. Busink	Ministerie van LNV - Directie Natuur	Postbus 20401	2500 EK DEN HAAG
H. Hillebrand	InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster	Postbus 19197	3501 DD UTRECHT
J. Bervaes (verv. J. Jansen)	Bosschap	Postbus 769	3700 AT ZEIST
J. Raggars	Hogeschool Larenstein	Postbus 9001	6880 GB VELD
G. Borgman	Borgman Beheer	Raalterweg 41	7341 PA DIEPENVEEN
C. van Vliet	Hoogheemraadschap Stichtse Rijnlanden	Postbus 550	3990 GJ HOUTEN
C. Boon	Algemene Vereniging Inlands Hout	Postbus 735	3700 AS ZEIST
H. Koehorst	Glaskracht Nederland	Klappolder 130	2665 LP BLEISWIJK
B. van Leeuwen	Raad voor het Landelijk Gebied	Stationsplein 14	3818 LE AMERSFOORT
G. Hof	Ministerie van LNV - Directie Platteland	Postbus 20401	2500 EK DEN HAAG
J. Rietema	Ministerie van LNV - Directie Natuur	Postbus 20401	2500 EK DEN HAAG
J. Wytema	eigenaar landgoed Sellink	Keizersgracht 794	1017 EC AMSTERDAM
W. van Zeventer	Ministerie van V & W - DG Water	Postbus 20906	2500 EX DEN HAAG
B. Sprengers	Ministerie van LNV - Directie Natuur	Postbus 20401	2500 EK DEN HAAG
J. Spijker	Alterra, Wageningen UR	Postbus 47	6700 AA WAGENINGEN
A. Oosterbaan	Alterra, Wageningen UR	Postbus 47	6700 AA WAGENINGEN