



Kennis voor provincies

Vier modellen voor samenwerking in het
Beleidsondersteunend Onderzoek in het natuurdomein

Governance

DATUM
19 december 2014

AUTEUR
Wim de Haas, Wies Vullings,
Froukje Boonstra

VERSIE
Eindconcept

STATUS
Openbaar

Wageningen UR (Wageningen University and various research institutes) is specialised in the domain of healthy food and living environment.

Alterra, part of Wageningen UR, is the research institute for our green living environment

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
Deel I	Provincies over kennis	6
2	Kennis inzetten in het natuurbeleid van provincies	7
3	Kennis organiseren	9
4	Wensen voor de toekomst	10
5	Conclusies en criteria	11
Deel II	Vier modellen	12
6	Model INTEKENEN	13
7	Model KENNISAGENDA	14
8	Model HELPDESK	15
9	Model COMMUNITY	16
10	Aanbeveling	17
Literatuur	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
Bijlage		18

1 Inleiding

Beleidsondersteunend Onderzoek voor het Ministerie van Economische Zaken ...

Het Ministerie van Economische Zaken (EZ) is verantwoordelijk voor de 'groene' kennisinfrastructuur. Hiervoor is onder meer een jaarlijkse geldstroom beschikbaar voor zogenaamd Beleidsondersteunend Onderzoek (BO). Deze geldstroom wordt ingezet op grond van een jaarlijkse programmering van door het Ministerie gewenste onderzoeksthema's en -vragen. Daarnaast wordt de BO-financiering gebruikt voor een helpdesk, waarmee ad hoc vragen vanuit het beleid kunnen worden beantwoord.

... kan nu mede ingezet worden voor provinciale onderzoeksvragen ...

Bij de decentralisatie van het natuurbeleid naar provincies is er niet voor gekozen de BO-gelden ten behoeve van onderzoek voor natuurbeleid mee te decentraliseren. Dus hoewel het natuurbeleid is overgedragen aan de provincies, blijft de financiering van het natuuronderzoek bij EZ. In het kader van de overdracht van het natuurbeleid, ligt het echter voor de hand dat provincies ook een rol krijgen in de aansturing van het beleidsondersteunend onderzoek op het terrein van natuur.

... maar hoe kan dat het beste georganiseerd worden?

Na ad hoc inbreng van BIJ12, het uitvoeringsorgaan van de provincies, in de onderzoeksprogrammering voor 2014 en 2015 bereiden EZ, provincies en BIJ12 de invulling van de betrokkenheid van de provincies bij de aansturing en uitvoering van het BO op lange termijn voor. Alterra is gevraagd om hierover mee te denken, interviews met provincies te houden en een tweetal workshops te organiseren. Deze activiteiten hebben in 2014 plaats gevonden.

Daar levert deze notitie ideeën voor ...

In deze notitie wordt op grond van vijf interviews met provinciale betrokkenen (zie bijlage) en een workshop met medewerkers van provincies eerst de huidige wijze van kennisaansturing door provincies beschreven (deel I) en worden vervolgens vier modellen voor de aansturing van het BO-onderzoek gepresenteerd (deel II). De vier modellen zijn ook gebruikt als input voor een workshop met medewerkers van provincies en het Ministerie van Economische Zaken (zie bijlage), medio oktober 2014 en op basis daarvan verder uitgewerkt.

De vier modellen representeren vier verschillende manieren van denken over onderzoeksprogrammering. Impliciet vertegenwoordigen ze ook verschillende manieren van denken over de relatie beleid, onderzoek en maatschappij. In deel II worden de modellen met hun voordelen, nadelen en randvoorwaarden om ze goed te laten werken, beschreven. De vier modellen worden beschreven als verschillende opties, maar kunnen ook heel goed worden gecombineerd.

... als variant op of alternatief voor het huidige systeem van programmering van onderzoek.

Voor een goed begrip van de modellen die in de volgende hoofdstukken worden besproken, is het gewenst om voorafgaand kort de tot nu toe gangbare manier van programmeren van het BO-onderzoek te beschrijven. In grote lijnen vindt elk jaar het volgende proces plaats. In het voorjaar worden kennisvragen vanuit de beleidsdirecties verzameld. Deze worden geordend naar verschillende domeinen. Per kennisdomein en thema worden de kennisvragen gebundeld en geprioriteerd. Ieder domein heeft een 'bestuur' dat de besluiten hierover neemt. Deze inventarisatie vormt de input voor een offerteverzoek dat in het najaar naar DLO wordt verstuurd. DLO stelt vervolgens een offerte op. Voor het eind van het jaar verleent de Minister of staatssecretaris de opdracht aan DLO. Vervolgens wordt de opdracht door een DLO projectleider in overleg met de vraagstellende beleidsmedewerker verder uitgewerkt en uitgevoerd.

Deel I Provincies over kennis

2 Kennis inzetten in het natuurbeleid van provincies

Kennis is het geheel van inzichten, modellen en ideeën dat mensen in staat stelt om te handelen. Vaak blijft kennis persoonlijk en impliciet, maar veel kennis is ook beschikbaar als boek, rapport, kaart, databestand, PowerPoint, enz. Dit wordt ook wel expliciete kennis genoemd. Onderzoek is het proces om op een transparante en methodische manier tot gevalideerde expliciete kennis te komen. Deze paragraaf beschrijft op grond van de gehouden interviews en de workshops met de provincies in het kort de wijze waarop provincies kennis inzetten in hun natuurbeleid en het onderzoek daarvoor aansturen.

Beleidsfase

Lang niet alle kennis die provincies in beleidsprocessen inzetten, komt uit onderzoek. De ervaringskennis van medewerkers speelt een grote rol in de beleidsvoering. Onderzoek kan in alle fasen van de beleidscyclus ingezet worden, zowel in strategische beleidsvernieuwing, beleidsontwikkeling, beleidsuitvoering als beleidsevaluatie (zie figuur 1). Het meeste onderzoek wordt ingezet in de *beleidsuitvoering*.

Voor *beleidsevaluatie* wordt minder vaak onderzoek ingezet. Alleen al omdat lang niet al het beleid expliciet geëvalueerd wordt. Beleidsevaluaties worden vaak op ad hoc basis uitgevoerd in het kader van de voorbereiding van nieuw beleid. Vaak zijn dit impliciete evaluaties, die als persoonlijke ervaring van beleidsmedewerkers worden ingebracht in processen van beleidsvernieuwing en -ontwikkeling. Soms worden externe bureaus ingehuurd om evaluaties uit te voeren, zoals bij Noord-Brabant voor de evaluatie van het agrarisch natuurbeheer.

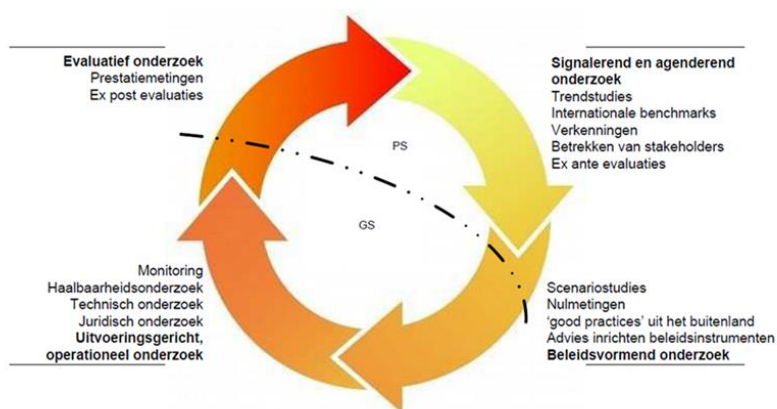


Fig.1 Soorten onderzoek in verschillende fasen van de beleidscyclus. Uit: Nota Onderzoeksbeleid; notitie Provincie Noord-Brabant, 26 februari 2013.

Beleidsvormend onderzoek en *signalerend* onderzoek (zie fig. 1) worden wel gedaan in projecten die de beleidsontwikkeling ondersteunen, maar voor strategische vernieuwing op het gebied van natuurbeleid wordt onderzoek nog niet vaak ingezet. Volgens één van de geïnterviewden werkte de provincie in het verleden heel kennisarm, omdat de natuurbeleidsontwikkeling op nationaal niveau plaatsvond. De verwachting is wel is dat in de toekomst provincies onderzoek meer in strategische beleidsprocessen zal inzetten en meer integrale studies zal laten uitvoeren omdat de provincies nu een centrale rol hebben in het natuur- en omgevingsbeleid.

Kennis als beleidsinstrument

Kennis kan ingezet worden ter ondersteuning van het beleid, maar ook als beleidsinstrument. Een voorbeeld van het inzetten van kennis als beleidsinstrument is het onderzoek dat EZ heeft laten doen naar milieuvriendelijke stallen. EZ gebruikt die kennis niet zelf, maar stelt die ter beschikking aan boeren om zo de bouw van milieuvriendelijke stallen te stimuleren. Provincies blijken kennis met name voor de ondersteuning van eigen taken en issues, dus voor beleid te gebruiken. Wij vonden nauwelijks voorbeelden van inzet van 'kennis als beleidsinstrument', waarbij onderzoek wordt gebruikt om

maatschappelijke partijen te helpen met kennis, wat goed zou passen in de participatiemaatschappij en in nieuwe verhoudingen in het natuurbeleid.

Kennis en politiek

In veel interviews kwam de relatie tussen kennis en politiek aan de orde. In Nederland ligt het primaat bij de politiek, wat soms betekent dat onderzoeksresultaten in de politiek-bestuurlijke werkelijkheid anders worden geïnterpreteerd of dat onderzoek onnodig of overbodig wordt geacht. Dit spanningsveld is van alle tijden en speelt bij elke overheid. Vergeleken met het Rijk, is bij provincies de afstand tussen bestuurder en ambtelijk apparaat echter kleiner. Dit kan volgens een geïnterviewde bijvoorbeeld betekenen dat potentieel politiek gevoelig onderzoek liever niet door de betreffende provincie zelf wordt uitgezet of dat onderzoeksopdrachten zo worden ingekaderd dat verrassende resultaten uitblijven.

Toepassingsgebieden

Voor welke natuurbeleidsopgaven zetten provincies onderzoek in? Alle provincies gebruiken - veelal ecologische - kennis voor de ontwikkeling en uitvoering van het beleid voor het Natuurnetwerk, Natura2000, PAS en agrarisch natuurbeheer. In sommige gevallen is het kennis die voor alle provincies interessant is, maar vaak is het provincie specifieke kennis. In Drenthe gaat het bijvoorbeeld om plannen voor beekdalen, in Overijssel om gebiedsanalyses in het kader van Natura 2000/PAS en Noord-Brabant om kennis ter ondersteuning van het provinciale weidevogelbeleid. De provincies doen ook verkenningen naar relaties van natuur met andere domeinen. Utrecht zoekt naar combinatiemogelijkheden tussen water en natuur en ook de relatie met economie (nieuwe verdienmodellen) wordt verkend. Noord-Holland doet verkenningen naar de verbreding van natuur waarvoor ze onder andere naar de relatie tussen natuur en gezondheid kijken.

3 Kennis organiseren

Het inwinnen van kennis doen provincies meestal alleen voor zichzelf. Incidenteel werken ze samen. Zo hebben Drenthe en Friesland samen onderzoek gedaan met betrekking tot het Drents Friese Wold. Voor onderwerpen zoals het ontwikkelen van een monitoringssysteem voor Natura2000/PAS wordt inmiddels in BIJ12-verband samengewerkt. Dat zorgt voor een harmonisatie die handig is met het oog op de Europese rapportages waar het Ministerie van Economische Zaken informatie voor nodig heeft. Noord-Holland geeft aan dat ze vooral voor de beleidsontwikkeling liever alleen onderzoek uitzetten, omdat volgens hen samenwerken met meerdere provincies veel overleg en afstemming vergt en daardoor niet effectief is voor de eigen kennisvoorziening. Utrecht geeft aan wel vaker samen te werken met andere provincies waar vergelijkbare issues spelen, ook via het OBN. Het OBN is een vorm van samenwerking op gebied van kennisuitwisseling en onderzoek voor natuurkwaliteit waarin de provincies, BIJ12, andere decentrale overheden, natuurbeheerders en onderzoekers participeren.

Kennis kan ingewonnen worden door zelf na te gaan wat er beschikbaar is binnen de provincie, door gezamenlijk met andere partijen, in een co-creatie setting kennis te creëren of door externe experts in te huren of aan te besteden. De provincies geven aan dat ze vaak eerst zelf nagaan of kennis in huis is. Als dat niet zo is, dan zetten ze volgens interne protocollen of aanbestedingsprocedures onderzoek uit bij regionale bureaus of landelijke onderzoeksinstituten. Utrecht hanteert hierbij losjes de 25%-75% regel, waarbij het merendeel van de kennis (75%) uit de eigen organisatie komt en een klein deel (25%) uit onderzoek buiten de organisatie. Co-creatie wordt door geïnterviewden niet genoemd als optie maar bij het uitzetten van onderzoek is het volgens een geïnterviewde wel belangrijk dat de onderzoeker kennis neemt van hoe het gaat in zo'n gebiedsproces, wat de belangen zijn en andersom dat de belanghebbenden snappen wat er ecologisch gezien noodzakelijk is.

De interne organisatie rond onderzoek verschilt per provincie. Algemeen is dat er geen aparte onderzoeksprogramma's bestaan of een kenniseenheid met een eigen budget zoals bijvoorbeeld bij het Ministerie van Economische Zaken. Een aantal provincies is recent begonnen om meer structuur aan te brengen in het organiseren van kennis. Zo heeft de provincie Noord-Brabant een team Kennis en Onderzoek. Dit team richt zich op de totale breedte van het beleid. Grote onderzoeken zoals de recente evaluatie van het agrarisch natuurbeleid lopen via dit team. Daarnaast heeft Noord-Brabant sinds kort binnen het domein natuur een functie kennisveld-coördinator. Provincie Drenthe is bezig een coördinatiecommissie (met provincie, natuurbeheerders en andere Drentse organisaties) op te zetten voor het agenderen, uitzetten van nieuwe kennis en overzicht houden van bestaande kennis over de natuur in Drenthe. Noord-Holland noemt hun benadering van kennis een netwerk gestuurde benadering, er is geen officiële structuur, maar doordat er tussen de verschillende ambtelijke lagen goed teruggekoppeld wordt, werkt het goed. De overige geïnterviewde provincies geven aan geen vaste organisatie rond kennis te hebben.

4 Wensen voor de toekomst

Provincies willen graag een overzicht hebben van bestaande natuurkennis, relevant voor hun provincie, bijvoorbeeld via een interactief portaal, waar naast een overzicht ook ruimte is om vragen te stellen. Ook willen provincies graag dagen voor het uitwisselen van kennis rond bepaalde thema's of dossiers, waar ze op vrijwillige basis aan deel kunnen nemen. Een aantal provincies geeft aan graag aan te willen sluiten bij landelijkgeorganiseerde kennisprojecten door te dienen als pilot in het geheel. Noord Brabant heeft behoefte aan studies die wetenschappelijke kennis leveren ten behoeve van fundamentele discussies, zoals bijvoorbeeld impact klimaatscenario's voor o.a. natuur. Voor een provincie alleen zijn dit soort onderzoeken vaak te groot om op te pakken. Bij landelijke studies moet wel goed aandacht zijn voor de benutting van de kennis voor de eigen provinciale of gebiedsschaal.

De inhoudelijke wensen voor kennisontwikkeling verschillen per provincie. Overijssel is geïnteresseerd in de vertaling van het bredere natuurbegrip naar doelen en rollen van verschillende partijen en onderzoek naar hoe je de maatschappij aan de ene kant kan mobiliseren om bij te dragen en aan de andere kant zorgt dat de betrokkenheid resulteert in natuurwinst. Utrecht wil graag gaan samenwerken met waterlinieforten, omdat daar de agenda's van recreatie, natuur, water en economie samenkomen. Noord-Holland is geïnteresseerd in kennis over ecosysteemdiensten: welke zijn er en hoe kan dit begrip hanteerbaar gemaakt worden in het provinciaal beleid. Ook kennis over het toekomstig recreatiegedrag is gewenst. Drenthe wil graag onderzoek naar soorten en habitats buiten beschermde gebieden en naar exoten.

5 Conclusies en criteria

De provincies tonen een grote diversiteit in de wijze waarop de natuurkennisvoorziening is georganiseerd en in het type kennisvragen. Aan gezamenlijke kennisontwikkeling blijkt tot nu toe weinig behoefte. Wel is er grote behoefte aan de ontsluiting van onderzoeksresultaten dat op landelijk niveau of in andere provincies is gedaan. Provincies hechten veel belang aan de toepasbaarheid van kennis, snel verkrijgen van onderzoeksresultaten en flexibele processen rond de organisatie van onderzoek. Er is een zekere huiver voor aparte (inter)provinciale kenniscircuits waarvan het beeld bestaat dat die veel tijd kosten, niet goed getimed zijn ten opzichte van het tijdsfad van het eigen provinciaal beleid en zich los van de dagelijkse beleidsontwikkeling en beleidsprocessen afspelen.

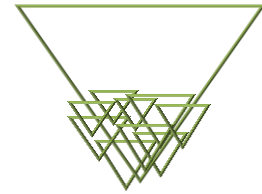
Dit laat zich vertalen in de volgende criteria voor het organiseren van de provinciale betrokkenheid bij de programmering van onderzoek in het kader van BO:

- De provinciale betrokkenheid bij het BO onderzoek mag niet uitmonden in een apart overleg circuit rond kennis;
- De probleemeigenaren in het provinciale beleid moeten zelf betrokken zijn bij keuzes en aansturing van het onderzoek;
- Het onderzoek moet qua timing aansluiten bij provinciale beleidsprocessen;
- Provincies maken ieder voor zich een eigen keuze in de mate waarin ze betrokken willen worden bij onderzoek op een bepaald beleidsthema;
- Rijk en provincies moeten als gelijkwaardige partners zijn betrokken.

Deel II Vier modellen

6 Model INTEKENEN

Het eerste model – **INTEKENEN** - sluit nauw aan bij het huidige proces van programmeren. In dit model verloopt de onderzoeksprogrammering op dezelfde manier als nu, maar worden provincies in de gelegenheid gesteld om zich aan te sluiten bij de reeds geformuleerde onderzoeksthema's en -vragen die uit de beleidsdirectie Natuur en Biodiversiteit van het Ministerie van EZ voortkomen. Een provincie kan intekenen bijvoorbeeld omdat de onderzoeksvraag aanhaakt op een probleem dat juist in die provincie speelt, omdat de provincie graag een pilot wil aandragen of omdat de provincie de vraag in het algemeen relevant vindt. Een provincie kan door in te tekenen op een onderzoeksvraag invloed uitoefenen op de vraagstelling en als medeopdrachtgever een rol in de begeleiding spelen. Eventueel kunnen provincies eigen onderzoeksgeld hieraan koppelen. De besluitvorming over de prioriteiten blijft bij het EZ-domeinbestuur, maar in de besluitvorming zullen de vragen die veel provincies belangrijk vinden waarschijnlijk een groter gewicht krijgen.



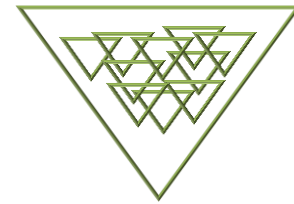
Dit model heeft als **voordeel** dat er formeel niet veel extra geregeld hoeft te worden. De wensen van provincies voegen zich relatief eenvoudig in het huidige systeem. Dit model stimuleert de samenwerking op inhoud, simpelweg omdat alleen op inhoud door provincies aangehaakt kan worden. Het kan ook tijdelijk worden ingezet als overgang van de huidige gang van zaken naar een eventuele nieuwe situatie.

Een **nadeel** is de voortzetting van de huidige ongelijkwaardige positie in de aansturing en besluitvorming rond de onderzoeksprogrammering tussen EZ en provincies. Ook is het voor provincies niet mogelijk om proactief te handelen omdat het eerste initiatief bij EZ ligt. In die zin betekent intekenen eerder meeliften dan samenwerken. Daardoor kan het ook gebeuren dat provincies zich geen eigenaar van de onderzoeksvraag voelen en/of zich terugtrekken als het onderzoek niet aan hun wensen voldoet. Het intekenen in de zomermaanden geeft weinig tijd om goed mee te denken of tussen provincies te overleggen over het intekenen op een onderzoeksvraag.

Voorwaarde. Dit model gaat uit van een verschil in positie tussen EZ en provincies, maar het model kan toch goed werken als het intekenproces open, transparant en met gevoel voor geven en nemen wordt georganiseerd.

7 Model KENNISAGENDA

Het model **KENNISAGENDA** neemt veel over van het huidige proces, maar gaat – anders dan in het vorige model - uit van een gedeelde verantwoordelijkheid van EZ en provincies. Een gedeelde meerjarige kennisagenda vormt de kern van dit model. Het werkt als volgt.



Op grond van beleidsuitdagingen voor het natuurbeleid worden onderzoeksbehoeften vanuit zowel provincies als het EZ geformuleerd en gebundeld in een gezamenlijke kennisagenda. Hieronder verstaan we een afgewogen en integraal overzicht van de kennis die nodig is voor het oplossen van de beleidsopgaven, nader uitgewerkt in onderzoeksvragen of andere acties met betrekking tot kennis. Deze kennisagenda is leidend voor de vragen die bij DLO worden uitgezet maar kan ook basis vormen voor opdrachten aan anderen of andere acties. Het Rijk en de provincies stellen de kennisagenda gezamenlijk vast. Zowel Rijk als provincies maken deel uit van de overlegorganen die de uitvoering van de kennisagenda aansturen. De provincies kunnen zich hierin laten vertegenwoordigen door bijvoorbeeld het IPO/BIJ12.

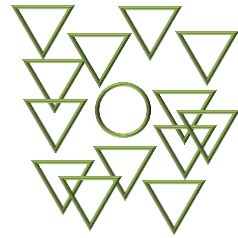
Het **voordeel** van dit model is dat proactief en strategisch kan worden gekozen, wat goed past bij het beoogde karakter van het onderzoek. Een kennisagenda zet de inhoud van de strategische vragen centraal, werkt vanuit overzicht, mikt op integratie, en structureert de aanpak. Daarmee ontstaat ook een kans voor EZ om de kennis die bij provincies aanwezig is, meer te benutten. Het geeft de mogelijkheid om op basis van strategische beleidsprioriteiten geldstromen voor onderzoek met elkaar te verbinden, en levert daardoor meer mogelijkheden voor cofinanciering op. Het model biedt de provincie de gelegenheid om mee te denken over al het onderzoek in het natuurdomein, ook het deel dat niet direct voor provincies is bedoeld. Bijkomend voordeel is dat provincies en EZ elkaar beter leren kennen. Er ontstaat een netwerk, of misschien zelfs een platform voor gezamenlijke discussie. Een deelnemer aan de workshop formuleerde het zo: "dit model bevordert eenheid in verscheidenheid".

Een **nadeel** is dat het opstellen van een gedeelde kennisagenda veel overlegtijd kost. Daarom ligt het voor de hand om deze niet elk jaar opnieuw op te stellen, maar een meerjarig kennisagenda te maken. Daarbij zou kunnen blijken dat de verschillen tussen partijen te groot zijn om op één lijn te komen. Een eenmaal vastgestelde agenda legt keuzen vast en belemmert daarmee de flexibiliteit en het snel kunnen inspelen op nieuwe vragen. Probleemeigenaarschap kan ook een probleem zijn door het strategische en meerjarige karakter van de kennisagenda: wie voelt zich verantwoordelijk?

Voorwaarde om dit model goed te laten werken is het belangrijk dat in het overleg zowel ruimte is voor inhoudelijke afwegingen over de kennisvraag zelf als beleidsmatige keuzen over prioriteiten. Alle provincies moeten mee willen doen. De agenda zal kleine kennisvragen buiten het systeem moeten houden, hoewel daar wel een voorziening voor moet worden getroffen.

8 Model HELPDESK

Het derde model baseert zich op een heel ander principe dan de eerste twee. In dit model verloopt het kiezen en financieren van BO onderzoek via een **HELPDESK**. Provincies kunnen dan tot een bepaald bedrag vragen indienen bij de helpdesk. Hierbij gelden als principes: 'wie het eerst komt wie het eerst maalt' en 'op is op'. De vragen die provincies indienen worden wel licht getoetst, maar deze toetsing is alleen bedoeld om te checken of de vraag überhaupt wel over onderzoek gaat en geschikt is voor DLO.



Het besluitvormingsproces voor dit model is beperkt tot een besluit over de totale omvang van het budget en het maken van keuzen in de criteria voor toekenning, aangevuld met besluiten over tranches in het beschikbaar stellen van het geld.

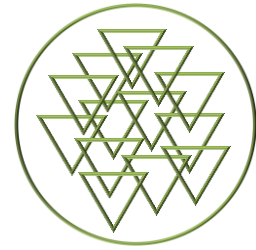
Het grote **voordeel** van het model is dat de vraagarticulatie geen ingewikkeld proces vereist. Aanvragers kunnen direct inspelen op actuele vragen. De bureaucratie is heel beperkt vanwege de korte lijnen. Het is een heel uitnodigend systeem. Het model biedt veel mogelijkheden voor cofinanciering.

Maar het model kent ook **nadelen**. Er is een kans dat meerdere provincies op verschillende momenten dezelfde vraag stellen. De vraagstelling hangt van ad hoc momenten aan elkaar en is niet gebaseerd op visie. Het geheel van vragen kan daarmee los zand worden en grote integrale onderzoeken zullen waarschijnlijk moeilijk van de grond komen.

Voorwaarde. Om het model goed werkend te krijgen is een afstemmingstoets op overlap belangrijk om daarmee vergelijkbare vragen te bundelen. Eenzelfde soort toets is nodig voor de inhoud: het moet niet zo zijn dat over dezelfde vraag al een rapport is verschenen dat de vragende provincie net had gemist. Het kan interessant zijn om periodiek een overzicht te publiceren van alle vragen en antwoorden en om na te gaan of daar algemene conclusies aan kunnen worden verbonden.

9 Model COMMUNITY

Het vierde model - **COMMUNITY** - gaat uit van het principe dat het delen van ervaringen en kennis in beleidstrajecten centraal moet staan en dat hieruit eventueel onderzoeksvragen kunnen voortkomen. Dit betekent concreet dat rond beleidsthema's *Communities of Practice* (COP's) ontstaan, waarin beleidsmakers van EZ en provincies ervaringen met elkaar delen. In deze *communities* worden praktijkervaringen uitgewisseld, kunnen adviezen aan elkaar worden gegeven, kunnen normen worden ontwikkeld enz. Dat levert ook vragen voor onderzoek op. COP's kunnen op hun eigen terrein dit onderzoek prioriteren en begeleiden. Vanuit EZ wordt in overleg met het IPO een budget per COP vastgesteld in de vorm van onder meer trekkingsrechten bij DLO. Voor de omvang daarvan heeft EZ de beleidsmatige verantwoordelijkheid.



Dit model heeft **voordelen** voor de kwaliteit van de beleidsvoorbereiding omdat EZ en provincies van elkaar kunnen leren. De relatie met de praktijk maakt dit een motiverend model: de probleemeigenaren agenderen zelf. Als COP's een paar jaar functioneren, ontstaat de mogelijkheid tot verdieping. Het biedt ook mogelijkheden om andere partijen dan EZ en provincies goed te betrekken als deelnemer van de COP. Ten slotte past het goed bij de complexe vraagstukken van deze tijd die vragen om interdisciplinariteit en transdisciplinair werken.

Het **nadeel** van dit model is het tijdsbeslag voor de deelnemers. Het kan ook een circuit op zich worden dat verwijderd raakt van de dagelijkse beleidspraktijk. Verder staat het ver af van de huidige praktijk voor het BO onderzoek, daarmee zal het moeilijk zijn om zomaar in te voeren.

Voorwaarden. Om het model te laten werken is een moderator per COP nodig met genoeg mandaat, budget, tijd en energie. Het is goed om vooraf af te spreken welke criteria mede bepalen hoe lang de COP blijft bestaan. Eventueel kan dit model partieel worden ingevoerd alleen gericht op een aantal nieuwe thema's .

10 Aanbeveling

De vier modellen hebben zowel voor- als nadelen, wat het onmogelijk maakt om er zonder meer één te kiezen. Maar combinaties zijn zeker mogelijk. Een voor de hand liggende mogelijkheid is om de laatste drie modellen met elkaar te combineren. Het combinatiemodel gaat uit van:

- een meerjarige kennisagenda die door EZ en provincies samen wordt opgesteld,
- aangevuld met een helpdesk voor ad hoc vragen,
- met Communities of Practice voor een aantal specifieke thema's.

In dit combinatiemodel is zowel ruimte voor grote strategische vragen als voor praktische vragen waar snel een antwoord op nodig is. De combinatieoplossing voldoet aan de vijf criteria aan het eind van deel I zijn geformuleerd: een beperkt kenniscircuit, probleemeigenaren bij provincies zijn nauw betrokken, het onderzoek kan goed worden getimed, en Rijk en provincies zijn gelijkwaardige partners en provincies behouden hun eigen vrijheid om wel of niet te participeren.

Bijlage

Geïnterviewden

Drenthe	A. van de Vijver
Overijssel	J.H. Messelink en D. Janssen
Utrecht	J.D. Kievit
Noord Holland	A. Smit en A. Distel
Brabant	E. Nieuwstraten en J. van de Staaij

Deelnemers aan de workshops

A. van de Vijver	Provincie Drenthe
J. H. Messelink	Provincie Overijssel
M van der Veen	Provincie Gelderland
J. van den Bos	Provincie Flevoland
J. Maissan	Provincie Flevoland
J.D. Kievit	Provincie Utrecht
A. Smit	Provincie Noord-Holland
J.N.J. Kooijman	Provincie Zuid-Holland
M. Pross	Provincie Zeeland
M. Kuzee	Provincie Zeeland
J.C.M. Geraedts	Provincie Limburg
P. van Tilburg	Ministerie van Economische Zaken
E. van Beusekom	Ministerie van Economische Zaken
G. Grimberg	Ministerie van Economische Zaken
T. Heeren	BIJ12
R. le Rutte	BIJ12
F. van der Zee	Alterra, Wageningen UR
B. Breman	Alterra, Wageningen UR