



In beweging

Intermediaire organisaties, private initiatieven en nieuwe kansen voor natuur en landschap



Foto: Sorin Vidis / Shutterstock.com

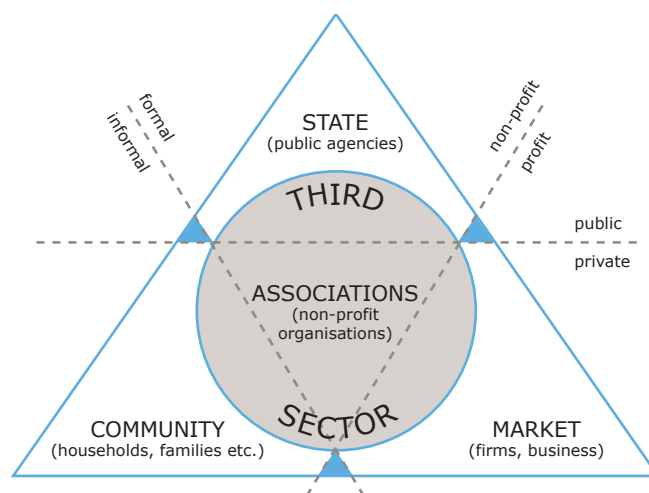
Provincies willen vaker met burgers en bedrijven bijdragen aan natuur en landschap realiseren. Natuurorganisaties en andere maatschappelijke organisaties kunnen private initiatieven helpen door deze uit te lokken, met elkaar te verbinden of te ondersteunen met kennis en ervaring. Natuurorganisaties die voorheen vooral vanuit de overheid publieke initiatieven stimuleerden, zoeken nog naar nieuwe werkwijzen om als intermediaire organisatie bottom-up private initiatieven te faciliteren. In deze WOt-paper belichten we dit zoekproces op basis van een voorstudie naar intermediaire (natuur)organisaties (Overbeek *et al.*, 2015).

Bieden de terugtrekkende overheid en initiatieven vanuit de samenleving natuurorganisaties nieuwe kansen om private initiatieven te faciliteren en zo ja, hoe pakken zij die op? Om deze vragen van een antwoord te voorzien zijn cases verzameld en vertegenwoordigers van vier organisaties geïnterviewd. Hieruit komt naar voren dat natuurorganisaties vaker bottom-up werken, maar dat het nog te vroeg is om te kunnen spreken van een volledige omslag van het stimuleren van publieke initiatieven naar het faciliteren van private initiatieven. Er is beweging in de strategieën en doelen van natuurorganisaties. Deze gaan in de richting van het meer direct en nadrukkelijker doelgroepgericht aansluiting zoeken bij de maatschappelijke omgeving en meer focus op lokale natuur en landschapsdoelen. Er valt echter nog veel te winnen bij het uitlokken, verbinden en ondersteunen van private initiatieven.

Veranderend speelveld voor intermediaire organisaties

Intermediaire organisaties opereren als derde sector in een multi-actor speelveld tussen publiek en privaat belang (zie Figuur 1). De overheid (state) streeft als eerste sector

een publiek belang na, terwijl burgers (community) en bedrijven (market) als tweede sector een privaat belang willen realiseren. Naast publiek of privaat belang spelen ook een (in)formeel belang en een (non)profit motief.



Figuur 1 Intermediaire organisaties tussen overheid, burgers en bedrijven Bron: Avelino & Wittmayer (2015) op basis van Evers & Laville (2004) en Pestoff (1992).

Intermediaire organisaties zijn er in vele soorten en maten. Voorbeelden zijn niet-gouvernementele organisaties (ngo's), sociale ondernemingen, coöperaties, verenigingen, weborganisaties etc. Bij natuur en landschap bevinden zich veel organisaties aan de bovenkant van de cirkel. Daarnaast dragen organisaties bij aan het ontwerp of de infrastructuur (blauwe driehoekjes). Voorbeelden zijn linksboven weborganisaties voor het bemiddelen van natuurvrijwilligers en het doneren aan groene goede doelen, rechtsboven publiek-private partnerschappen bij rood-met-groenprojecten en midden onder websites voor het (ver)kopen van agrarische grond en bos.

Natuurorganisaties bepaalden lange tijd het speelveld tussen overheden, burgers en bedrijven en voerden als ngo top-down publieke taken uit. Zij worden nu geacht ook private initiatieven van burgers en bedrijven bottom-up te ondersteunen. Voor een groot deel van hen is deze werkwijze nieuw. Organisaties die al langer met private initiatieven werken, doen dit vaak zowel voor natuur en landschap als voor andere sectoren. Tabel 1 biedt een overzicht van intermediaire organisaties naar hun publieke of private bijdrage en hun doelgroepen.

Tabel 1 Intermediaire organisaties onderscheiden naar hun publieke (*) of bijdrage en doelgroepen

(vooral) Burgers	(vooral) Bedrijven	Burgers en bedrijven
GreenWish	DOEN	Streekorganisaties & streekfondsen
Koninklijke Nederlandse Heidemaatschappij	Adviesbureaus	Ark
	Nationaal Groenfonds*	Milieufederaties (NMO)* Regionaal IVN*
		Provinciale Landschappen*

* Voorheen via de overheid publieke taken voor natuur en landschap realiserend

Opzet en uitwerking van het onderzoek

Om zicht te krijgen op hun veranderende rol zijn vier intermediaire organisaties geselecteerd en hun vertegenwoordigers geïnterviewd: GreenWish, Ark, Nationaal Groenfonds en het Brabants Landschap. Deze organisaties richten zich in verschillende mate op private initiatieven en vormen daardoor geen representatief beeld van de werkwijzen van natuurorganisaties in Nederland.

Intermediaire organisaties verbreden hun doelstellingen....

Aan de hand van de diverse achtergronden en recente veranderingen blijken de doelen van de geselecteerde intermediaire organisaties te schuiven van donkergroene (EHS) natuur naar lichtgroene natuurdoelen. Daarbij wordt niet alleen het private initiatief zelf, maar ook haar omgeving belangrijker.

Stichting *GreenWish* ziet dat meer netwerken private initiatieven faciliteren, maar dat er nog weinig faciliterende organisaties zijn die dat werk professioneel en betaald (met business case) kunnen doen. In het begin werkte GreenWish voor 90% aan de directe ondersteuning van burgerinitiatieven en voor slechts 10% met actoren in de omgeving die de initiatieven zouden kunnen bespoedigen. Nu besteedt GreenWish de meeste tijd aan het laatste en draagt men kennis en ervaring over op overheden en (natuur)organisaties. Deze omslag komt ook omdat er geen opdrachtgevers te vinden waren om het faciliteren van initiatieven te financieren. De tweede lijns rol – door organisaties van dienst te zijn bij het ontwikkelen van meer 'facilitatie- kracht' – levert een bijdrage aan meer initiatieven op.

Het *Nationaal Groenfonds* heeft haar doelstellingen verlegd van overheden naar burgers en bedrijven. Vanwege de verminderde behoefte aan het voorfinancieren van de aanleg van donkergroene natuur, kijkt men nu meer naar opgaven van waaruit een verbinding met natuur te maken is dan naar natuur op zichzelf. Zo ziet men verbindingen vanuit de landbouw, vanuit de stad en vanuit groene duurzaamheids- en klimaatopgaven. Het Groenfonds faciliteert pilots die een verbinding met natuur leggen met geld uit het Revolverend Fonds. Men probeert hiermee het gat op te vullen waar de overheid niet in voorziet en waar het voor de banken te ingewikkeld, te onbekend en/of te risicovol is (Boonstra *et al.*, 2014). Het Revolverend Fonds wordt door het Groenfonds aangevuld door via de fiscale groenregeling geld van commerciële banken in groene projecten uit te zetten en door overheden geld te vragen voor het geven van advies.

Stichting *ARK* werkt aan uitgestrekte, robuuste en dynamische natuurgebieden waar natuurlijke processen hun gang mogen gaan. Economische en maatschappelijke inbedding van natuur is essentieel. Een nieuwe ontwikkeling is dat ARK niet alleen met private partijen natuur ontwikkelt, maar hiervoor ook de grond verwerft. In Limburg en Noord-Brabant koopt ARK nu met de beschikbare financiering grond aan om vrijwillige kavelruil en natuurontwikkeling in het beoogde gebied mogelijk te maken. ARK neemt nu zelf het initiatief om een natuurgebied te ontwikkelen en werkt binnen de natuurdoelstellingen samen met grondeigenaren, verbindt wensen van andere private gebruikers en nieuwe natuurgerichte bedrijven. ARK draagt de terreinen na de inrichtingsfase over aan een terreinbeherende organisatie.

Het *Brabants Landschap* wil de verscheidenheid aan biodiversiteit in de provincie Noord-Brabant veilig stellen door anderen te helpen bij natuurbescherming én door zelf natuurgebieden aan te kopen en te beheren. De betrokkenen van het Brabants Landschap vinden de veranderingen geen omslag, maar een geleidelijke verandering door meer samen te gaan werken met vrijwilligers en stakeholders en

meer tijd aan communicatie te besteden. Een stimulans om meer bijdragen te faciliteren, is de provincie Noord-Brabant die graag meer zaken rechtstreeks met burgers en boeren wil doen. Zij heeft daarvoor een vierjarige projectovereenkomst afgesloten met het Coördinatiepunt Landschapsbeheer van het Brabants Landschap. Dit faciliteert groene regelingen en functioneert als groenloket voor vragen van burgers en bedrijven over 'groene' subsidies in de provincie. Bij het terreinbeheer van het Brabants Landschap zijn de natuurgebieden nu regionaal georganiseerd waarbij de boswachters als een spin in het web de lokale signalen oppakken.

... en veranderen hun strategieën

Meer aandacht voor private initiatieven leidt tot belangrijke veranderingen in de strategieën van intermediaire organisaties.

Vaker direct commitment organiseren

Veel lokaal commitment werd voorheen door organisaties indirect georganiseerd via vertegenwoordigers van sectorale organisaties die extern een maatschappelijk belang nastreefden en intern geacht werden dit belang te communiceren. Door deze indirecte vertegenwoordiging werden direct belanghebbenden minder gehoord. Deze krijgen bij ARK meer aandacht door in een vroeg stadium interviews te houden met vertegenwoordigers van verenigingen en dorpsraden, allerlei recreatiegroepen, bewoners en grondeigenaren om hun wensen bij de inrichting van het gebied duidelijk te krijgen. Verder beschouwt het Brabants Landschap nu vaker haar eigen vrijwilligers als de lokale oren en ogen van de organisatie. Veel vrijwilligers zijn namelijk in meer lokale groepen actief en goed op de hoogte van de lokale wensen en initiatieven die in het buitengebied spelen.

Meer doelgroepgericht denken en werken

Om commitment van private actoren te verkrijgen, proberen intermediaire organisaties meer bij de diverse activiteiten en leefstijlen van de bevolking aan te sluiten. Zo kijkt het accountmanagement van het Groenfonds nu naar de wensen van agrariërs en landeigenaren, groene innovatie en andere ondernemers in plaats van naar gebieden met publieke opgaven voor natuur (EHS). De Provinciale Landschappen willen hun aandacht verbreden van bevolkingssegmenten die alternatief en al natuur-minded zijn naar segmenten die meer gangbaar zijn. Voor deze laatstgenoemde doelgroepen staat het behoud van mondiale biodiversiteit niet voorop, maar kan wel aansluiting worden gevonden bij hun zorgen over lokaal groen, zoals dorpsbosjes. ARK zoekt vaker doelgroepen op met een fysiek belang bij een natuurgebied.

Interne cultuuromslag en reframing

Bij het Groenfonds en de Provinciale Landschappen groeit het besef dat hun nieuwe werkterrein minder donkergroene natuur betreft en meer landschap en lichtgroene natuur. Dit

vraagt meer out-of-the-box denken dan het sectorale natuurdenken, meer communicatie en aansluiten bij de lokale belangstelling, meer samenwerken, meer ondernemend zijn en meer omgevingsgericht opereren. Bij ARK vraagt de verbreding van natuur- naar gebiedsontwikkeling meer bestuurlijke ervaring. Bij alle intermediaire organisaties wordt het hebben van financiële kennis belangrijker om kansen en risico's goed in te kunnen schatten.

Soms is herbezinning nodig. GreenWish meent dat de huidige organisatie met alleen zzp-ers qua menskracht en deskundigheid beter is toegerust om in te kunnen spelen op veranderingen in de omgeving. Het Groenfonds wil in Nederland graag haar monopolieposities behouden om onafhankelijk van de commerciële groenbanken groenverklaringen – dat een project voldoet aan de voorwaarden voor groene financiering – te kunnen aanvragen bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Bij de Provinciale Landschappen speelt een versterking van de ambitie en mogelijkheden om bewoners te faciliteren bij hun vragen en gratis advies en gereedschap te verstrekken.

Meer experimenteren en adviseren

Waar vroeger de maakbaarheid van initiatieven voorop stond en beproefde oplossingen werden geboden, zijn nu de maatschappelijke problemen ingewikkelder en moeten oplossingen nog bedacht worden. Vaak lukt dit overheden, burgers en bedrijven niet afzonderlijk, maar wel samen met de inzet en creativiteit van anderen (Van Twist & Van der Steen, 2013). Dit leidt bij de intermediaire organisaties tot meer experimenteren en adviseren. Zo heeft het Groenfonds een aantal verdienmodellen laten verkennen zoals 'natuur-begraven' en 'groen-inclusieve' ziekenhuizen die hun uitbreiding combineren met de aanleg van nieuwe natuur. Om met belanghebbenden helder te krijgen of de plannen ook in de praktijk werken, zet het Groenfonds vaker pilots uit. Deze hebben een belangrijke voorbeeldfunctie. Als de plannen blijken te werken en belanghebbenden zien dat het kan, is de ervaring bij het Groenfonds dat het daarna vanzelf gaat lopen en banken willen co-financieren.

GreenWish trekt voor ministeries (Economische Zaken, Infrastructuur & Milieu) lessen uit experimenten en analyseert de duurzame initiatieven van bedrijven, organisaties en burgers in de Duurzame Dinsdagkoffer die jaarlijks op de eerste dinsdag van september aan het ministerie van I&M wordt geboden. Overheden vragen intermediaire organisaties nu vaker om advies hoe zij private initiatieven kunnen faciliteren in plaats van hen voor te schrijven wat te doen. Zo adviseert het Brabants Landschap de provincie bij het beoordelen van offertes van burgers en bedrijven, adviseert GreenWish overheden hoe deze kunnen bijdragen om private initiatieven te laten slagen en adviseert het Groenfonds gemeenten over nieuwe onderwerpen als natuur begraven, en provincies over risico's van ingediende plannen.

Naar toekomstbestendige intermediaire organisaties

De hier genoemde veranderingen in de strategieën van de geselecteerde intermediaire organisaties om meer bottom-up bijdragen van burgers en bedrijven aan natuur en landschap te mobiliseren, verkeren nog in beginfase. Dit geldt zowel voor de organisaties zelf als hun omgeving. Zo staan de activiteiten van intermediaire organisaties vaak nog op zichzelf. Er is behoefte om vaker ervaringen uit te wisselen en elkaar te adviseren via kennisnetwerken. Dat kan in principe zowel fysiek als virtueel in een online community (platform). Ook in de omgeving is de omslag naar meer bottom-up bijdragen nog niet vanzelfsprekend. De omslag begint namelijk al bij het framen van maatschappelijke problemen zoals minder biodiversiteit, meer droogte etc. Zijn dit problemen van de overheid en moeten natuurorganisaties deze oplossen met passende maatregelen of worden deze nu ook gedeeld met burgers en bedrijven en wordt op iedereen een beroep gedaan om bij te dragen? De beweging is ingezet, maar het is nog te vroeg om van een volledige omslag in het denken en werken van natuurorganisaties te spreken. De inzet van intermediaire organisaties om meer private initiatieven voor natuur en landschap te faciliteren, kan volgens ons verder worden vergroot. De ideeën hierover presenteren we, tot slot, kort langs de drie rollen van intermediaire organisaties waarmee we dit paper openden: initiëren, verbinden en ondersteunen.

De aanbeveling aan het adres van intermediaire organisaties is om private initiatieven voor natuur en landschap te versterken door bij het:

- **Uitlokken** meer pilots met kansrijk geachte groen-inclusieve initiatieven uit te zetten om te laten zien dat het initiatief in de praktijk werkt, de urgentie van privaat initiatief voor natuur en landschap vaker te agenderen en overheden te adviseren hoe deze ruimte voor succesvolle initiatieven kan creëren;
- **Verbinden** meer fysieke kennisnetwerken en virtuele communities te starten die overzicht van private initiatieven bieden en verbindingen leggen om elkaar van advies te voorzien en van elkaar te leren, zowel tussen de initiatieven van bedrijven en burgers als tussen deze en de overheid;
- **Ondersteunen** meer in te zetten op dienstverlening en advisering bij private initiatieven en dit meer als een permanent onderdeel van hun activiteiten te zien.

Literatuur

- Avelino, F. & J. Wittmayer (2015). Shifting Power Relations in Sustainability Transitions: A Multi-actor Perspective. *Journal of Environmental Policy and Planning*. 17(2015)6, p.
- Boonstra, F.G., R.J. Fontein, P. van der Wielen & M.H. Borgstein (2014). *Leren van beleidsinstrumenten voor ondernemen met natuur*. Alterra Wageningen UR, Wageningen.
- Evers, A. & J-L. Laville (2004). Defining the third sector in Europe. In: A. Evers & J-L Laville (2004) *The third sector in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar.

- Overbeek, M.M.M., M-J. Bogaardt & J.C. Dagevos (2015). *Intermediairs die bijdragen van burgers en bedrijven aan natuur en landschap mobiliseren*. WOT-technical report 48. WOT Natuur & Milieu, Wageningen UR, Wageningen.
- Pestoff, V.A. (1992). Third sector and co-operative services. From determination to privatization. *Journal of Consumer Policy*, 15(1), p. 21-45.
- Twist, M. van & M. van der Steen (2013). Netwerksturing vereist gemengd organiseren. In: Overbeek, G. & I. Salverda (eds). *De energieke overheid*. LEI Wageningen UR, Den Haag, p.26-39.

Colofon

Achtergronden van deze paper zijn te vinden in: Overbeek, M.M.M., M-J. Bogaardt & J.C. Dagevos (2015). *Intermediairs die bijdragen van burgers en bedrijven aan natuur en landschap mobiliseren*. WOT-technical report 48. WOT Natuur & Milieu, Wageningen UR, Wageningen.

Auteurs: M.M.M. Overbeek en J.C. Dagevos | LEI Wageningen UR
R. van Noordwijk | Greenwish

© 2015

LEI Wageningen UR

Postbus 29703, 2502 LS Den Haag
Tel: (070) 335 83 30; e-mail: informatie.lei@wur.nl

Greenwish

Postbus 20136
3500 GA Utrecht
Tel : (030) 820 11 50; www.greenwish.nl

ISSN 1879-4688

De reeks *WOT-papers* is een uitgave van de Wettelijke Onderzoekstaken (WOT) Natuur & Milieu, onderdeel van Wageningen UR. Een WOT-paper bevat resultaten van afgerond onderzoek op een voor de doelgroep zo toegankelijk mogelijke wijze. De maatschappelijke discussie waarbinnen en waarom het onderzoek is uitgevoerd, komt daarbij nadrukkelijk aan de orde, evenals de beleidsrelevantie en mogelijk de wetenschappelijke relevantie van de resultaten.

Onderzoeksopdrachten van de WOT Natuur & Milieu worden gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken (EZ).

Deze paper is gemaakt conform het Kwaliteitshandboek van de unit WOT Natuur & Milieu.

Project WOT-04-010-036.61

Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu
Postbus 47
6700 AA Wageningen
T (0317) 48 54 71
E info.wnm@wur.nl
I www.wageningenUR.nl/wotnatuurenmilieu

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

