

WERKEN MET PARTICIPATIEGROEPEN

De blik gericht op samenwerking door burgerparticipatie

Mattias Kok

05/06/2019



staatsbosbeheer



van hall
larenstein
university of applied sciences

Werken met participatiegroepen

De blik gericht op samenwerking door burgerparticipatie

Afstudeeropdracht Bos- & Natuurbeheer – specialisatie Mens & Natuur

Opdrachtgever: Staatsbosbeheer
Onderwijsinstelling: Hogeschool Van Hall Larenstein
Student: Mattias Kok
Begeleiders: José Meijer (HVHL) & Suus Boerma / Kim van der Klis (Staatsbosbeheer)

Datum: 05/06/2019

Voorwoord

Via het lectoraat Duurzaam Landschapsbeheer kon ik voor mijn afstudeeronderzoek terecht bij team Mens & Maatschappij van Staatsbosbeheer. Vanuit mijn achtergrond als student Bos- en Natuurbeheer, met de specialisatie Mens & Natuur, leek dit een passende plek voor het opdoen van ervaring en het afsluiten van mijn studie. Hoewel het niet altijd even makkelijk en leuk was om in mijn eentje een onderzoek uit te voeren ben ik dankbaar en blij dat ik deze mogelijkheid heb gekregen. Ik kijk terug op een periode waarin ik mijzelf zowel op professioneel als op persoonlijk vlak heb zien groeien.

Graag wil ik een aantal mensen bedanken zonder wie dit onderzoek niet mogelijk zou zijn geweest. Lector Derk-Jan Stobbelaar bedank ik voor zijn bijdrage door mij te introduceren bij Suus Boerma, Senioradviseur Participatie bij team Mens & Maatschappij. Suus Boerma van Staatsbosbeheer bedank ik voor het bieden van de mogelijkheid tot het uitvoeren van dit onderzoek en haar goede begeleiding tijdens het onderzoek. Haar input en geduld bij die begeleiding hebben voor mij een groot verschil gemaakt in de beginfase van dit onderzoek. Kim van der Klis van Staatsbosbeheer bedank ik voor het overnemen van de rol van begeleider van Suus. Toen Suus eind 2018 haar vertrek bij Staatsbosbeheer aankondigde was dit voor mij een enorme domper en zag ik, ironisch als het klinkt als stagiair bij Staatsbosbeheer, door de bomen het bos even niet meer. Het inspringen van Kim als begeleider was dan ook een behoorlijke opluchting. Haar begeleiding was prettig en behulpzaam en ik ben dankbaar voor alle tijd en moeite. VHL-docent José Meijer bedank ik voor de begeleiding tijdens het afstudeertraject vanuit de hogeschool. De feedback die ik van José ontving was bij tijd en wijlen pittig, maar heeft geleid tot verhoging van de kwaliteit van het onderzoek en het bewaren van overzicht.

Verder bedank ik de collega's van team Mens & Maatschappij, de geïnterviewde boswachters en de geïnterviewde voorzitters voor hun bijdrage aan dit onderzoek. Als laatste wil ik graag nog een aantal mensen van buiten de hogeschool en Staatsbosbeheer bedanken vanwege hun, om het zo te zeggen, belangrijke rol achter de schermen; Bedankt pap en mam! Bedankt Maartje! Bedankt Mark!

Mattias Kok

Velp, Juni 2019

Samenvatting

De veranderde koers van de overheid betreffende het natuurbeleid in combinatie met de toegenomen behoefte vanuit de samenleving naar meer burgerparticipatie in natuurbeheer heeft de positionering van Staatsbosbeheer in de maatschappij veranderd. Daarom heeft Staatsbosbeheer gekozen voor de inzet op het versterken van de maatschappelijke verankering, middels de strategie *Thuis in de Streek* (Staatsbosbeheer, 2012; 2015). Team Mens & Maatschappij denkt dat samenwerken met *participatiegroepen* bij kan dragen aan deze maatschappelijke verankering. Er is echter geen duidelijk beeld van de ontwikkelingen op het gebied van burgerparticipatie, waaronder de samenwerking met participatiegroepen. Hierdoor is het onduidelijk wat participatiegroepen zijn, waar deze te vinden zijn, hoe de samenwerking verloopt en wat leidt tot succesvolle samenwerking. Deze onduidelijkheid zorgt er voor dat potentiële kansen ter ontwikkeling van Thuis in de Streek niet bekend zijn en benut kunnen worden.

Dit onderzoek had als doel een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van handvatten voor de samenwerking met participatiegroepen. Deze handvatten zorgen voor duidelijkheid omtrent participatiegroepen en de potentiële ontwikkeling van Thuis in de Streek. Waarbij de hoofdvraag luidde: *Hoe kan Staatsbosbeheer succesvol samenwerken met participatiegroepen?* en de deelvragen:

1. *Wat is de definitie van en welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?*
2. *Welke samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer passen binnen de kaders van participatiegroepen?*
3. *Hoe verloopt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de maatschappij middels participatiegroepen?*
4. *Wat zijn succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?*

Er is *literatuuronderzoek* gedaan waarmee een theoretisch kader is geschetst betreffende: *burgerparticipatie, ordeningsprincipes participatievormen, beleidsarrangementenbenadering en communities* (van Natuurmonumenten). Op basis van dit theoretische kader en in overleg met Team Mens & Maatschappij zijn een definitie en criteria voor participatiegroepen geformuleerd. Vervolgens is geïnventariseerd welke samenwerkingsverbanden, aan de hand van deze formulering, als participatiegroep gekenschetst konden worden. Daarna zijn drie cases geselecteerd en 2 personen per case geïnterviewd. Zij zijn bevraagd op het verloop van de samenwerking. De interviews zijn getranscribeerd en gebruikt om succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen te onderscheiden.

Er bleken 12 criteria te benoemen voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer. De belangrijkste criteria kunnen teruggevonden worden in de definitie en waren: *De groep heeft eigen doelen en activiteiten, win-win is het uitgangspunt en alle deelnemers dragen evenredig bij aan de samenwerking*. Uit de analyse bleken er 9 factoren te zijn die binnen de invloedssfeer van Staatsbosbeheer liggen voor een succesvolle samenwerking met participatiegroepen: *Toegankelijk zijn, Win-win situaties zoeken, Speelruimte bij de invulling van participatie, Concrete communicatie & afspraken, Bijtijds betrekken van participanten, Wederzijds vertrouwen, Betrekken van het team, Benutten van elkaars kennis, ervaring & faciliteiten en Ondersteuning door de organisatie*.

Naar aanleiding van dit onderzoek konden enkele aanbevelingen voor Staatsbosbeheer en voor vervolgonderzoek worden gedaan. Staatsbosbeheer werd aangeraden om *voorzichtig aan de slag te gaan met de beschreven handvatten, boswachters te ondersteunen bij hun taak maatschappelijke samenwerking aan te gaan & de capaciteit van beheereenheden om de veranderde positionering van Staatsbosbeheer in praktijk te brengen te inventariseren*. Voor vervolgonderzoek werd aangeraden om *de geformuleerde definitie en criteria te toetsen, meer cases te onderzoeken en meer respondenten te*

betrekken en te onderzoeken welke factoren die buiten de invloedssfeer van Staatsbosbeheer liggen ook invloed hebben op de samenwerking en hoe.

Inhoudsopgave

Voorwoord	
Samenvatting.....	
1. Inleiding	1
1.1 Aanleiding	2
1.2 Probleemanalyse & -stelling.....	4
1.2.1 Probleemanalyse	4
1.2.2 Probleemstelling.....	5
1.2.3 Doelstelling	5
1.2.4 Onderzoeksvragen.....	5
2. Theoretisch kader	6
2.1 Burgerparticipatie.....	6
2.2 Ordeningsprincipes participatievormen.....	7
2.3 Beleidsarrangementenbenadering.....	10
2.4 Participatievorm communities	11
2.5 Analytisch kader	12
3. Methodiek	14
3.1 Deelvraag 1: definitie & criteria	15
3.2 Deelvraag 2: inventarisatie.....	15
3.3 Deelvraag 3: verdieping.....	16
3.4 Deelvraag 4: analyse.....	18
4. Resultaten.....	19
4.1 Deelvraag 1: definitie & criteria	19
4.2 Deelvraag 2: inventarisatie.....	22
4.3 Deelvraag 3: verdieping.....	24
Casus 1 – Vrienden van het Bentwoud.....	24
Casus 2 – Natuur- en Vogelwacht Rotta.....	25
Casus 3 – Heemkundige vereniging Nuwenspete - Werkgroep Noorderheide	26
4.4 Deelvraag 4: analyse.....	27
5. Conclusie & discussie.....	34
5.1 Conclusie	34
5.2 Discussie	36
5.3 Aanbevelingen.....	38
Bibliografie	40
Bijlagen	42

Bijlage 1: Convenant Economische Zaken – Staatsbosbeheer	43
Bijlage 2: Voorbeelden groene burgerinitiatieven	49
Bijlage 3: Voorwaarden van communities van Natuurmonumenten	54
Bijlage 4: Succesfactoren van communities van Natuurmonumenten	56
Bijlage 5: Vragen voorselectie	58
Bijlage 6: Interviewguide	60
Bijlage 7: Conceptversie definitie & criteria participatiegroepen	64
Bijlage 8: Conceptversie inventarisatie participatiegroepen	67

1. Inleiding

Introductie

Steeds vaker zetten burgers zich in voor het beheer van natuur en landschap in de eigen leefomgeving. Deze inzet krijgt gestalte in de vele vormen van participatie van burgers bij natuur beherende organisaties, zoals Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer. Bij Natuurmonumenten bedachten ze een dergelijke vorm van participatie waar zij inmiddels al een aantal jaar mee werken: communities. Deze participatievorm heeft als doel het aantal betrokkenen bij natuur(-beheer) en Natuurmonumenten te vergroten en de maatschappelijke verankering van Natuurmonumenten te versterken.

In 2017 is een onderzoek door het Lectoraat Duurzaam Landschapsbeheer (Hogeschool VHL) betreffende de samenwerking tussen Natuurmonumenten en communities gepubliceerd. Naar aanleiding van deze publicatie bleek er vanuit team Mens & Maatschappij interesse te zijn voor een soortgelijk onderzoek naar de participatievorm *participatiegroepen* bij Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer heeft als overheidsbedrijf én maatschappelijke onderneming een dubbelrol en moet daarbij, anders dan de meeste beheerorganisaties, afwegingen maken tussen maatschappelijke wensen en opvattingen tegenover het uitvoeren van overheidsbeleid en politiek-bestuurlijke wensen.

1.1 Aanleiding

Staatsbosbeheer heeft als gevolg van de vergaande vernieuwing van het natuurbeleid (anno 2010) en de toenemende behoefte vanuit de samenleving naar meer burgerparticipatie te maken gekregen met een aantal ingrijpende veranderingen.

Vernieuwing natuurbeleid

De economische crisis leidde onder Rutte I tot een regeerakkoord (2010) waarin een vergaande vernieuwing van het natuurbeleid werd beoogd. Natuur(beheer) kon naar aanleiding van dit regeerakkoord op minder prioriteit en financiering vanuit politiek Den Haag rekenen. Zo kwamen er drastische bezuinigingen op de rijksfinanciering voor natuurbeheer en werd daarnaast ook de contractrelatie tussen Staatsbosbeheer en het rijk (ministerie van EZ) grotendeels verruild voor een subsidierelatie met de provincies (decentralisatie). De bestaande zekerheid over beschikbare rijksbudgetten en -opdrachten vanuit het rijk viel weg en daarmee veranderde de positie van Staatsbosbeheer ten opzichte van het rijk behoorlijk. Dit maakte het noodzakelijk om nieuwe inkomstenbronnen aan te boren en een verzakelijking in de bedrijfssturing door te voeren (Staatsbosbeheer, 2012). Hoewel in 2012 de omvang van de bezuinigingen in het regeerakkoord Rutte II werd teruggebracht, bleef de beweging richting een meer *governance* (zie kader) gestoelde relatie tussen Staatsbosbeheer en het rijk onveranderd. Het convenant EZ- Staatsbosbeheer (zie bijlage 1) dat in 2014 werd getekend bekrachtigde deze ontwikkeling nog verder.

Burgerparticipatie

De afgelopen jaren is de behoefte vanuit de samenleving naar meer burgerparticipatie toegenomen. *“Dankzij internet en social media is het eenvoudiger geworden om een initiatief te starten. Inhoudelijke kennis is goed te vinden via YouTube of websites. Ook communiceren met instanties gaat veel simpeler en sneller dankzij de digitale ommezwaai die gemeenten en provincies de afgelopen jaren hebben gemaakt”* (Meijers, 2016, p. 21). Burgers zijn als gevolg steeds mondiger geworden, waarmee wordt bedoeld dat wanneer zij ontevreden zijn over een bepaald beleid, zij hiertegen in actie komen. Waar voorheen een vanzelfsprekend vertrouwen in de deskundigheid van natuurbeherende organisaties bestond tonen (groepen van) burgers zich tegenwoordig kritischer en meer betrokken bij de ontwikkeling van de eigen leefomgeving. Daarbij uiten ze de behoefte mee te willen denken, doen en beslissen met betrekking tot natuurbeheer (Mattijssen, Buijs, & Elands, 2017); (Meijer & Stobbelaar, 2017). De vele recente maatschappelijke initiatieven (zie bijlage 2) binnen het natuurbeheer zijn een uiting van deze behoefte naar meer burgerparticipatie en van een nieuwe manier waarop draagvlak voor natuur en natuurbeheer tot uiting komt (Buijs, Langers, Mattijssen, & Salverda, 2012). De maatschappij vraagt hiermee in zekere zin, net als de rijksoverheid, naar een beweging richting een meer *governance* (zie kader) gestoelde relatie.

WAT IS GOVERNANCE?

Het begrip *governance* verwijst naar veranderingen in enerzijds de aard en anderzijds de locatie van politieke en bestuurlijke processen (Hajer, van Tatenhove, & Laurent, 2004). Vanwege de grote verscheidenheid aan manieren waarop en contexten waarin dit begrip wordt gebruikt wordt in verschillende onderzoeken gesproken over een ‘range’ of ‘spectrum’ van vormen van *governance* (Vreke, et al., 2009); (Hajer, van Tatenhove, & Laurent, 2004); (Arnouts, Kamphorst, Arts, & van Tatenhove, 2012). Hiervan uitgaande, betekent dit dat veranderingen in (aard & locatie van) een bestuurlijk proces/beleidsproces leiden tot een bepaalde mate van *governance*. Het ene uiterste van het spectrum wordt dan *government* genoemd en het andere uiterste *governance*. In een *government-situatie* bepaalt één actor/centrale overheid welke doelen moeten worden gerealiseerd en hoe dit zal gebeuren, en legt dit op aan alle andere actoren (zoals lagere overheden en de samenleving). In een *governance-situatie* daarentegen proberen verschillende publieke en private actoren tot consensus te komen over de doelen die worden nagestreefd en de wijze waarop dit zal gebeuren (Vreke, et al., 2009). De meeste beleidsprocessen bevinden zich ergens tussen deze twee uitersten op dat spectrum. Een ander woord dat gebruikt kan worden om *governance* te beschrijven is vermaatschappelijking.

Betekenis voor Staatsbosbeheer

Vanuit de 'oude' situatie kan Staatsbosbeheer het zich veroorloven een meer afstandelijke positie aan te nemen ten opzichte van de maatschappij (werken vóór de maatschappij), omdat het grotendeels te maken had met één financierder en opdrachtgever. Als gevolg van de 'nieuwe' situatie (vernieuwing natuurbeleid & burgerparticipatie), kan Staatsbosbeheer zich niet langer een dergelijke positie permitteren en is het noodzakelijk om de aansluiting met de maatschappij te verbeteren en meer te werken mét de maatschappij in plaats van voor.

Strategie

In het ondernemingsplan 2012-2015 streeft Staatsbosbeheer, met het oog op de veranderde positionering en aan de hand van de uitgedachte strategie Thuis in de Streek, naar betere aansluiting met de maatschappij. De strategie zet in op (1) het versterken van de maatschappelijke verankering, wat betekent; het intensief met de samenleving in contact staan, weten wat er leeft en daar het eigen handelen op afstemmen. Verder wordt er ingezet op (2) het versterken van de klantgerichtheid met betrekking tot het beheer, wat betekent; nieuwe vormen van (publiek-private) samenwerking, in en rond gebieden van Staatsbosbeheer, die inspelen op behoeften vanuit de markt en de maatschappij (Staatsbosbeheer, 2012).

Eén van de taken van team Mens & Maatschappij is het herkennen van kansen die (verder) kunnen bijdragen aan de realisatie van de strategie Thuis in de Streek. Vanuit de uitvoering van die taak wekte het onderzoek naar de samenwerking tussen Natuurmonumenten en communities de interesse van het team, omdat deze participatievorm zich richt op de samenwerking met burgers en daarmee voor een betere aansluiting met de maatschappij kan zorgen. Daarom wil het team een soortgelijk onderzoek als bij Natuurmonumenten laten uitvoeren, zodat men in lijn met de eigen strategie sterker thuis in de streek kan zijn.

1.2 Probleemanalyse & -stelling

Staatsbosbeheer speelt in op de veranderde positionering van de eigen organisatie in het speelveld tussen politiek en maatschappij. Er wordt actief gezocht naar samenwerkingsverbanden binnen het maatschappelijk domein om zo de maatschappelijke participatie te vergroten. Dit correspondeert met het voornemen uit het ondernemingsplan 2015-2020:

‘De focus voor de komende jaren ligt op het creëren van meer beleving door uiteenlopende bezoekersgroepen in de samenleving actief te betrekken bij het werk. Samen met de streek willen we agrarische, recreatieve, toeristische, maar ook sociale, educatieve en zorgfuncties betrekken bij het dagelijks beheer van de gebieden. Dat vraagt om een herijkte verhouding met de samenleving. Staatsbosbeheer moet nieuwe manieren vinden om veel meer ‘samen met’ in plaats van ‘voor’ de samenleving te werken.’

1.2.1 Probleemanalyse

Tot nu toe resulteerde de inzet op Thuis in de Streek al in samenwerkingsverbanden met onder andere gemeenten en zorg- en educatie-instellingen, binnen de thema’s gezondheid, jeugd en zorg & arbeidsparticipatie. De inzet op dit soort samenwerkingen strookt met de vraag vanuit de overheid tot de vermaatschappelijking van Staatsbosbeheer, maar lijkt minder aan te sluiten op de vraag naar vermaatschappelijking vanuit de maatschappij (burgerparticipatie).

Als het gaat over burgerparticipatie is het onduidelijk wat de ontwikkelingen zijn en wat er is bereikt op dit gebied sinds de inzet op Thuis in de Streek. Staatsbosbeheer heeft, naast het vertrouwde vrijwilligerswerk, geen inzicht in welke verschillende soorten samenwerkingsverbanden met burgers er binnen de eigen organisatie bestaan. Een knelpunt hierbij voor Staatsbosbeheer is *‘het ontwikkelen van een doordachte procesarchitectuur voor het betrekken van burgers en het structureel versterken van de relatie met de omgeving’* (Buijs, Donders, & van Dam, 2017, p. 2). Volgens team Mens & Maatschappij wordt er door beheerteams/boswachters wel degelijk op verschillende manieren vorm gegeven aan burgerparticipatie, maar is de inzet van en kennis en ervaring met deze vormen van burgerparticipatie vaak geïsoleerd binnen de beheereenheden. Dit heeft twee oorzaken, namelijk:

- Binnen de organisatie ontbreken handvatten met betrekking tot hoe er succesvol samengewerkt kan worden met burgers (in participatietrajecten).
- Binnen de organisatie bestaat geen centrale registratie van samenwerkingsverbanden (van vormen van burgerparticipatie), omdat er op basis van de ontbrekende handvatten geen grond is voor deze registratie. Enkel vrijwilligers worden centraal geregistreerd binnen de organisatie.

De manier waarop gestalte wordt gegeven aan burgerparticipatie ligt dus bij de individuele beheerteams en boswachters, waardoor er geen duidelijk beeld is van de organisatie brede ontwikkelingen op het gebied van burgerparticipatie.

Bij Natuurmonumenten zijn er wel centrale handvatten opgesteld voor hoe burgerparticipatie vorm kan worden gegeven. Zo kent Natuurmonumenten net als Staatsbosbeheer vrijwilligersgroepen, maar werken zij daarnaast ook met communities (zie 2.4 *Participatievorm communities*) en ‘burgerinitiatieven’. In 2017 werd er bij Natuurmonumenten onderzoek gedaan naar samenwerking middels de participatievorm communities. Gebaseerd op de verstrekte informatie uit de publicatie van dit onderzoek acht team Mens & Maatschappij het aannemelijk dat de inzet van een soortgelijke participatievorm bijdraagt aan een betere aansluiting met de maatschappij (Thuis in de Streek) voor Staatsbosbeheer. Daarbij veronderstelt het team ook dat bij verschillende beheereenheden reeds

samenwerkingsverbanden bestaan die veel lijken op de participatievorm communities. Deze samenwerkingsverbanden noemen we voor het gemak (en onderscheid met Natuurmonumenten) 'participatiegroepen', met communities als referentiekader. Door de ontbrekende handvatten en registratie bestaat er echter veel onduidelijkheid met betrekking tot deze samenwerkingsverbanden (zoals gezegd de inzet, kennis en ervaring ligt besloten). Zo ontbreekt een duidelijke definitie en criteria voor participatiegroepen binnen de eigen organisatie, waardoor het ook onduidelijk is welke bestaande samenwerkingsverbanden als participatiegroepen kunnen worden gekenmerkt, hoe deze samenwerkingsverbanden verlopen en wat daarbij tot succes leidt. Team Mens & Maatschappij wil daarom graag dat er onderzoek wordt gedaan naar de stand van zaken bij Staatsbosbeheer betreffende de samenwerking middels participatiegroepen.

1.2.2 Probleemstelling

Het is onduidelijk wat participatiegroepen zijn, waar deze te vinden zijn, hoe de samenwerking verloopt en wat leidt tot succesvolle samenwerking. Deze onduidelijkheid zorgt ervoor dat potentiële kansen ter ontwikkeling van Thuis in de Streek niet bekend zijn en benut kunnen worden.

1.2.3 Doelstelling

Door middel van dit onderzoek wordt een bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van handvatten voor de samenwerking met participatiegroepen. Deze handvatten zorgen voor duidelijkheid omtrent participatiegroepen en de potentiële ontwikkeling van Thuis in de Streek.

1.2.4 Onderzoeksvragen

Hoofdvraag

Hoe kan Staatsbosbeheer succesvol samenwerken met participatiegroepen?

Deelvragen

1. Wat is de definitie van en welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?
2. Welke samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer passen binnen de kaders van participatiegroepen?
3. Hoe verloopt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de maatschappij middels participatiegroepen?
4. Wat zijn succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

2. Theoretisch kader

Met het oog op de onderzoeksvragen zijn met behulp van *literatuuronderzoek* (m.b.v. zoekmachines *Google Scholar*, *Google* en *Greeni Global Search*) relevante bronnen verzameld, waarmee een theoretisch kader is geschetst. Dit theoretisch kader bevat de informatie waarvan wordt uitgegaan tijdens het verdere verloop van dit onderzoek. In dit theoretisch kader komen een aantal onderwerpen aan bod. Zo wordt *burgerparticipatie* toegelicht, omdat het begrip niet eenduidig wordt gebruikt en het duidelijk moet zijn waar we het tijdens dit onderzoek over hebben. Verder worden verschillende *participatievormen & hoe deze geordend kunnen worden* besproken, zodat duidelijk wordt op basis waarvan een participatievorm gekozen kan worden.

Tevens wordt de *beleidsarrangementenbenadering* besproken vanwege de potentie als analysetool. Omdat het onderzoek naar communities bij Natuurmonumenten als indirecte aanleiding voor dit onderzoek geldt is er ook gekeken naar communities van Natuurmonumenten. Daarnaast geldt ook de parallel tussen Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten als zijnde natuurbeherende organisaties als argument om te kijken naar communities. Als laatste is in dit theoretische kader het *analytisch kader* opgenomen.

2.1 Burgerparticipatie

In meerdere publicaties wordt benadrukt wat onder burgerparticipatie wordt verstaan en wat niet. Tijdens dit onderzoek wordt burgerparticipatie gezien vanuit representatie-democratisch perspectief, dat burgerparticipatie ziet als aanvulling op beleids- en besluitvorming vanuit overheidsinstanties (verantwoordelijkheid ligt bij instantie). In tegenstelling tot het participatie-democratisch perspectief wat burgerparticipatie ziet als een wijze van zelfsturing door burgers (verantwoordelijkheid/initiatief ligt bij burger) (ROB, 2004); (Edwards & Schaap, 2006).

Motieven voor burgerparticipatie

Er zijn een aantal motieven aan te voeren voor de inzet van burgerparticipatie bij beleids- en besluitvorming:

- Als eerste kan het betrekken van burgers bij beleids- en besluitvorming ervoor zorgen dat de afstand tussen burger en instantie wordt weggenomen (Edelenbos, 2000); (ROB, 2004).
- Ten tweede kan er door het toepassen van burgerparticipatie tegemoet gekomen worden aan de behoefte van burgers naar meer (directe) invloed op beleids- en besluitvorming (Edelenbos, 2000); (ROB, 2004).
- Als derde kan burgerparticipatie leiden tot (wederzijds) begrip voor verschillende perspectieven en standpunten (Edelenbos, 2000), waarmee de acceptatie van beleid/besluit vergroot wordt en de kans op protest verkleind wordt (ROB, 2004); (van Dam, Salverda, During, & Duineveld, 2014).
- Het vierde motief is dat burgerparticipatie leidt tot beschikking over meer/andere inzichten, kennis, deskundigheid en creativiteit, waardoor het probleemoplossend vermogen stijgt (Edelenbos, 2000).
- Ten vijfde kan in samenhang met het vorige motief de beschikking over meer/andere inzichten, kennis, deskundigheid en creativiteit niet alleen zorgen voor meerdere oplossingen, maar ook betere oplossingen, waardoor de kwaliteit van beleid toeneemt (Edelenbos, 2000); (ROB, 2004); (van Dam, Salverda, During, & Duineveld, 2014).
- Als laatste kan, samenhangend met alle andere motieven, door de betrokkenheid van burgers een situatie ontstaan waarin er minder of zelfs geen weerstand is waardoor het beleidsproces (van vorming tot uitvoering) sneller verloopt (Edelenbos, 2000); (van Dam, Salverda, During, & Duineveld, 2014).

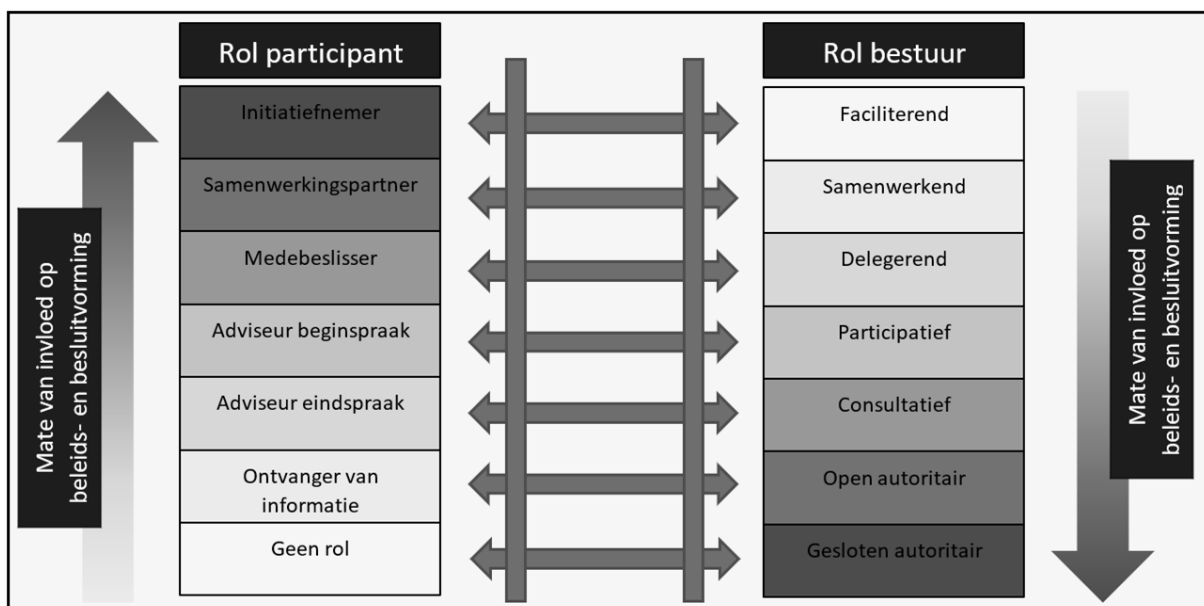
2.2 Ordeningsprincipes participatievormen

Wanneer in dit onderzoek wordt gesproken over participatievormen, wordt in dit geval bedoeld op de verschillende manieren waarmee burgerparticipatie wordt geoperationaliseerd door overheidsinstanties/-organisaties (waaronder Staatsbosbeheer). De keuze voor een participatievorm wordt gemaakt wanneer de kenmerken van deze vorm passen bij de randvoorwaarden en doelen van de instantie betreffende burgerparticipatie. Er zijn drie ordeningsprincipes beschreven op basis waarvan participatievormen onderscheiden kunnen worden.

ORDENINGSPRINCIPE I : mate van invloed

Een veelgebruikte methode bij het onderscheiden van verschillende vormen van (burger)participatie is de participatieladder. Hierbij wordt de rolverdeling tussen participant en bestuur tijdens het beleidsproces beschreven aan de hand van het patroon van een ladder (zie Figuur 1). Hoe hoger een participatievorm zich bevindt op de ladder (trede 1-7), hoe meer invloed de participant heeft tijdens het beleidsproces. We gaan hierbij uit van de participatieladder volgens Pröpper zoals beschreven door van den Bosch (2017); Meijer & Stobbelaar (2017):

Op de onderste twee treden van de ladder kan er nog niet van participatie gesproken worden. Bij de gesloten autoritaire rol van het bestuur is er geen communicatie met burgers, dus ook geen rol voor burgers. Bij de open autoritaire rol van het bestuur is er eenzijdige communicatie met burgers en is de burger slechts ontvanger van informatie. Vanaf de derde trede kan gesproken worden van (burger)participatie. Op deze trede is de rol van de participant om advies te geven aan de hand van een gesloten vraagstelling vanuit het bestuur (opties zijn al vastgesteld). De vierde trede houdt in dat de participant advies kan geven naar aanleiding van een open vraagstelling vanuit het bestuur (opties kunnen medebepaald worden). Bij de vijfde en zesde trede krijgen participanten de bevoegdheid zelf beslissingen te maken en ontstijgen zij de adviseursrol. Op de vijfde trede kunnen participanten, binnen door het bestuur gestelde kaders, zelf beslissingen maken over en uitvoering geven aan beleid. De zesde trede betekent dat de participant en het bestuur vanuit gelijkwaardigheid samen kunnen beslissen tijdens het beleidsproces. Wanneer een participatievorm zich op de zevende en laatste trede bevindt is er net als op de eerste twee treden geen sprake van burgerparticipatie. Op deze trede neemt de burger de rol van initiatiefnemer in, waarbij het beleid niet meer eigendom is van het bestuur maar van de burger en het bestuur slechts een faciliterende rol heeft.



Figuur 1 Participatieladder volgens Pröpper (Pröpper, 1999)

Voorbeeld Natuurmonumenten

Bij Natuurmonumenten worden, aan de hand van de participatieladder, drie verschillende vormen van participatie onderscheiden; vrijwilligersgroepen, communities en burgerinitiatieven (Meijer & Stobbelaar, 2017). De laatstgenoemde past niet binnen de zojuist gestelde definitie van burgerparticipatie, maar is wel beschreven zodat het verschil tussen burgerparticipatie & maatschappelijk initiatief helder is.

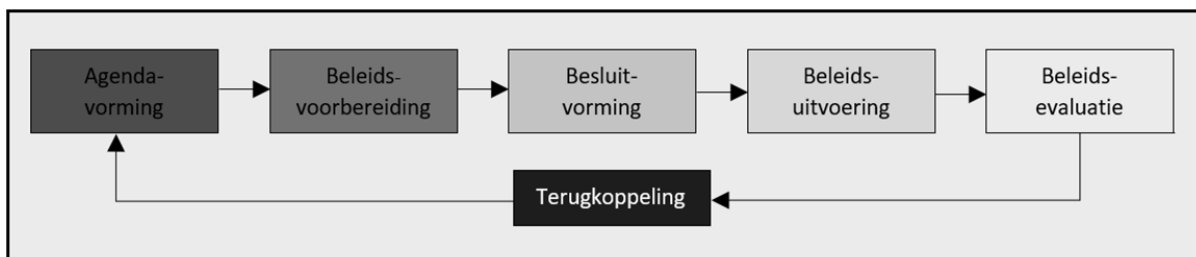
Een vrijwilligersgroep bestaat uit actieve deelnemers die op vrijwillige basis werkzaamheden verrichten in natuurgebieden van Natuurmonumenten. De aansturing van een vrijwilligersgroep gebeurt over het algemeen door de boswachter of gebiedsmanager, de vrijwilligers volgen hierbij voornamelijk instructies van de betreffende boswachter of gebiedsmanager (Droge, 2017); (Meijer & Stobbelaar, 2017).

Een community is een netwerk van mensen die, eveneens op vrijwillige basis, werkzaamheden verrichten in natuurgebieden van Natuurmonumenten. De aansturing van een community gebeurt over het algemeen in samenspraak tussen de boswachter of gebiedsmanager en community leden. Een community krijgt hierbij ruimte van Natuurmonumenten voor het bepalen van eigen ideeën, doelen e.d. , wat betekent dat zij een hogere mate van zelfstandigheid genieten. (Prast, et al., 2014); (Meijer & Stobbelaar, 2017).

Een burgerinitiatief betreft een beweging vanuit de samenleving welke uitgaat van zelfsturing, waarbij Natuurmonumenten slechts een faciliterende rol speelt in het werk dat deze beweging voor ogen heeft. De mate van zelfstandigheid is bij een burgerinitiatief dus zeer hoog (Meijer & Stobbelaar, 2017).

ORDENINGSPRINCIPE II : moment van betrekken

De Raad voor het openbaar bestuur (ROB) kijkt voor het indelen van participatievormen (naast de participatieladder) naar het moment (de fase) waarop de desbetreffende participatievorm ingezet kan worden in het beleidsproces. Dit proces bestaat hierbij uit een reeks van vijf min of meer opeenvolgende fasen (zie Figuur 2). De eerste fase van het beleidsproces is de *agendavorming*, waarbij bepaalde maatschappelijke problemen door het publiek en/of de beleidsbepalers onder de aandacht worden gebracht. De tweede fase is dan de *beleidsvoorbereiding*, waarin de verzameling en analyse van relevante informatie plaatsvindt van waaruit adviezen kunnen worden geformuleerd voor het te voeren beleid. De daaropvolgende fase betreft de *besluitvorming*, waarin de inhoud van beleid wordt vastgesteld. Tijdens de vierde fase, de *beleidsuitvoering*, wordt de inhoud van het beleid vertaald naar concrete acties. De laatste fase gaat over *beleidsevaluatie*, oftewel de beoordeling van de inhoud en resultaten van het gevoerde beleid. De beleidsevaluatie kan aanzet geven tot het voortzetten, bijstellen of beëindigen van het gevoerde beleid (de terugkoppeling van beleid).



Figuur 2 Beleidsfasen volgens de ROB

In het rapport van de ROB '*Burgers betrokken, betrokken burgers*' (2004) wordt er daarnaast ook onderscheid gemaakt in het niveau waarop een participatievorm ingezet kan worden. Hierbij wordt er gesteld dat er een centraal (nationaal) en een decentraal (regionaal en/of lokaal) niveau bestaat.

Verder lijkt de ROB onderscheid te maken tussen participatievormen op basis van continuïteit. Hierbij wordt er gesteld dat een samenwerking tijdelijk, permanent of semipermanent (cyclisch) kan zijn.

Voorbeeld Raad voor het openbaar bestuur

Het ordeningsprincipe en onderstaande voorbeelden, gebruikt door de ROB, zijn erbij gehaald omdat de informatie (rapporten, adviezen etc. - in dit geval over burgerparticipatie) die de ROB verstrekt toepasbaar is voor overheidsinstanties. Aangezien Staatsbosbeheer een (semi-)overheidsorganisatie is, is er daarom gekeken naar burgerparticipatie vanuit dit oogpunt.

Het ROB onderscheidt in het rapport *Burgers betrokken, betrokken burgers* (2004) in totaal 19 verschillende vormen van participatie. Er is voor gekozen om 3 vormen, namelijk; burgeruitvoeringsproject, burgerteam en buurtfacetteam, als voorbeeld aan te halen (dat wil niet zeggen dat de andere voorbeelden niet relevant (kunnen) zijn).

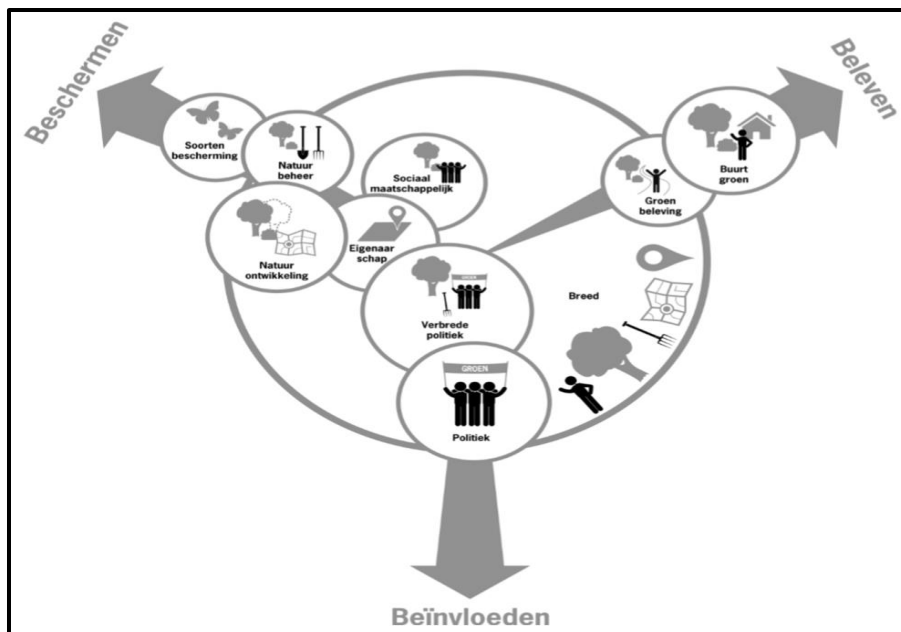
Een burgeruitvoeringsproject is een groep van burgers die naar aanleiding van bepaalde belangen aan de slag gaat met de uitvoering van een specifiek project binnen het beleid en heeft vaak een tijdelijk karakter. (denk bijvoorbeeld aan het creëren van een groenvoorziening of de aanleg van een kinderspeelplaats).

Een burgerteam is een groep burgers (representatief vertegenwoordigd door de wijk of buurt) die meewerkt aan uiteenlopende projecten binnen verschillende beleidsterreinen om de uitvoering van beleid te realiseren en heeft vaak een permanent karakter.

Een buurtfacetteam is een groep burgers die naar aanleiding van bepaalde belangen binnen een specifiek beleidsterrein de uitvoering van het beleid realiseert en heeft vaak een permanent karakter. (denk bijvoorbeeld aan het creëren van veiligheid in een wijk)

ORDENINGSPRINCIPE III : type van betrokkenheid/activiteiten

Participatievormen kunnen binnen het natuurbeheer onderscheiden worden aan de hand van betrokkenheid en op welke as van betrokkenheid een participatievorm verkeert, zo stellen Mattijssen, Buijs, van Dam, & Elands (2015). Er zijn hierbij drie assen van betrokkenheid, namelijk *beschermen*, *beleven* en *beïnvloeden* (zie Figuur 3). Mattijssen et al. (2015) spreken over participatievormen op het niveau van maatschappelijk initiatief (trede 7 van de participatieladder). Dit principe van onderscheid, op basis van het soort betrokkenheid, kan logischerwijs ook gelden voor participatievormen op het niveau van burgerparticipatie. Betrokkenheid door *beschermen* betekent een nadruk op (fysieke) activiteiten om ecologische en/of cultuurhistorische natuur te beheren of te ontwikkelen. Betrokkenheid door *beleven* betekent dat de (fysieke) activiteiten gericht zijn op het beheren of ontwikkelen van groen waarbij gebruiksdoelen en/of gebruiksfuncties centraal staan. Betrokkenheid door *beïnvloeden* betekent groene doelstellingen (proberen te) realiseren door beïnvloeding van beleid en beheer (bv. door protest).



Figuur 3 Assen van betrokkenheid en bijbehorende activiteiten volgens Mattijssen et al.(2015)

Voorbeelden Mattijssen et al.

Het onderzoek door Mattijssen, Buijs, van Dam, & Elands (2015) is meegenomen omdat burgerparticipatie/-initiatief wordt bekeken met betrekking tot het gehele groene domein en daarmee een brede blik werpt op het onderwerp. Mattijssen et al. (2015) maken onderscheid tussen 10 verschillende vormen van burgerinitiatief/maatschappelijk initiatief, welke in onderstaande figuur (Figuur 4) zijn toegelicht.

Korte beschrijving van de typen groene zelf-governance	
Type	Omschrijving
Beschermen	Natuurbeheer en ontwikkeling
Natuurbeheer	Beheren, realiseren en/of beschermen van ecologisch waardevol groen
Natuurontwikkeling	Creëren ecologisch waardevol nieuw groen, vaak met ingrijpende functieverandering.
Soortbescherming	Beschermen van ecologisch of maatschappelijk waardevolle soorten, vaak met monitoring.
Eigenaarschap	Burgers hebben formeel eigenaarschap verworven over een bepaald gebied.
Sociaal-maatschappelijk	Combinatie van natuurbeheer en/of natuurontwikkeling met sociaal doel, bijvoorbeeld zorg.
Beleven	Gebruiksgroen
Buurtgroen	Omwonenden beheren gebruiksgroen binnen de bebouwde kom. Vaak nadruk op sociale cohesie.
Groenbeleving	Beleving van natuur staat centraal, vaak naast bevorderen van bewustwording en betrokkenheid.
Beïnvloeden	Groenpolitiek
Politiek	Activiteiten richten vooral op beleidsbeïnvloeding via planvorming of protestacties.
Verbrede politiek	Politieke groepen die vanuit strategisch oogpunt het gebied ook beheren of ontwikkelen.
Breed	Breed
Breed	Grote langdurig bestaande groepen met brede doelen, vaak opgesplitst in meerdere werkgroepen.

Figuur 4 Vormen van maatschappelijk initiatief (Mattijssen et al., 2015)

2.3 Beleidsarrangementenbenadering

De beleidsarrangementenbenadering (BAB) is een veelgebruikte methode om specifieke voorbeelden van *governance* (in dit geval wordt bedoeld op burgerparticipatie en -initiatieven) in natuur en milieu te beschrijven en analyseren (Mattijssen, Buijs, Elands, & van Dam, 2015). Een voorbeeld is het onderzoek naar communities bij Natuurmonumenten, waar de beleidsarrangementenbenadering ook als analyse-instrument werd ingezet.

Droge (2017, p.17) zegt over de beleidsarrangementenbenadering:

“Het doel van de BAB is om dit soort arrangementen te beschrijven, begrijpen en verklaren. Deze manier van analyse lijkt goed aan te sluiten bij het doel van dit onderzoek naar communities, het uitzoeken wat er nu gebeurt en wat leidt tot succes dan wel falen van een initiatief is hoogstwaarschijnlijk afhankelijk van de inhoud (discourse: visie en doelen) en de organisatie (actoren, spelregels, hulpmiddelen). Deze worden namelijk door elkaar beïnvloed (Arnouts et al., 2012, geciteerd in Droge 2017, p. 17). Door ze allemaal te beschrijven wordt de verandering van het hele speelveld duidelijk.”

De beleidsarrangementenbenadering maakt oorspronkelijk gebruik van vier dimensies, namelijk: (1) discourse, (2) actoren en coalities, (3) spelregels en (4) hulpmiddelen/bronnen. Mattijssen, et al. (2015) voegden aan de beleidsarrangementenbenadering nog twee extra dimensies toe, namelijk: (5) activiteiten en (6) effecten, welke ook zijn gebruikt door Meijer en Stobbelaar (2017). Een samenvatting van de 6 dimensies is overgenomen uit de publicatie ‘Werken met Communities’ (Meijer & Stobbelaar, 2017) en in tabel 1 verwerkt.

Tabel 1 samenvatting dimensies van de beleidsarrangementenbenadering volgens Meijer & Stobbelaar (2017) p.6

Dimensie	Betekenis
Discourse	De visies en motivaties van initiatiefnemers en Natuurmonumenten (lees: natuurbeherende organisatie), met daarbij de ontstaansgeschiedenis en de gestelde doelen.
Actoren	Het type mensen dat meedoet, andere spelers die betrokken zijn geraakt, zoals gemeenten, provincie, ondernemers, scholen etc. en de rol die zij spelen.
Spelregels	de organisatiestructuur van de <i>community</i> ; normen en waarden, cultuur, kaders, formalisatie, contactmomenten, vergaderingen, afspraken onderling en met Natuurmonumenten (lees: natuurbeherende organisatie), omgaan met problemen.
Hulpmiddelen	de verdeling van inbreng van bronnen als tijd, geld, kennis, mankracht en de eventuele macht/invloed die daardoor ontstaat tussen actoren.
Activiteiten	de concrete activiteiten die de initiatiefnemers ondernemen om hun doelstellingen te behalen.
Effecten	de fysieke en sociale resultaten die het gevolg zijn van activiteiten die zijn ondernomen. Het gaat in dit onderzoek (naar <i>communities</i> bij Natuurmonumenten) om de perceptie van effecten: zij worden immers niet direct door de onderzoekers gemeten, maar benoemd door de respondenten (dat geldt ook voor dit onderzoek bij Staatsbosbeheer).

2.4 Participatievorm communities

We zoomen nu nog wat verder in op de participatievorm communities.

Wat zijn communities?

Meijer & Stobbelaar stellen dat er geen blauwdruk bestaat voor alle communities, maar dat deze in de praktijk verschillende vormen aannemen waarbij geldt: *‘ze passen zich aan de context van een gebied en de vraagstukken aan’* (Meijer & Stobbelaar, 2017, p. 11). Er zou gezegd kunnen worden dat er een soort spectrum is waarbinnen verschillende soorten en maten communities bestaan. Toch gelden volgens Meijer & Stobbelaar (2017) bepaalde voorwaarden voordat een samenwerking als community gekenmerkt kan worden. Deze voorwaarden zijn in bijlage 3 beschreven en ondergebracht bij de verschillende dimensies van de BAB (zie 2.3 *Beleidsarrangementenbenadering*).

Wat leveren communities op?

Communities kunnen leiden tot tastbare en minder tastbare resultaten (Meijer & Stobbelaar, 2017). Tastbare resultaten van communities zijn hierbij: de verbetering van de kwaliteit van natuur en landschap - bijvoorbeeld door de uitvoering van arbeidsintensieve beheeractiviteiten die voor de beheerder te duur zijn of teveel tijd kosten om uit te voeren. Minder tastbare resultaten van communities zijn hierbij: de verbeterde zichtbaarheid, betrokkenheid en/of verankering van de

beheerder met de gemeenschap (bijvoorbeeld door meer onderling begrip tussen deelnemers van een community) of meer/andere aanwezige kennis en inzichten (bijvoorbeeld door een deelnemer met specialistische kennis van een diersoort). Dit kan ook tastbare resultaten tot gevolg hebben, zoals kwalitatieve verbetering van bepaalde activiteiten door inzet van meer en/of andere kennis.

Succesfactoren van communities

Meijer & Stobbelaar benoemen naar aanleiding van het uitgevoerde onderzoek naar communities bij Natuurmonumenten elf factoren die aandacht behoeven om het succes van een community te waarborgen. De elf factoren zijn in bijlage 4 beschreven onder de dimensies van de BAB.

2.5 Analytisch kader

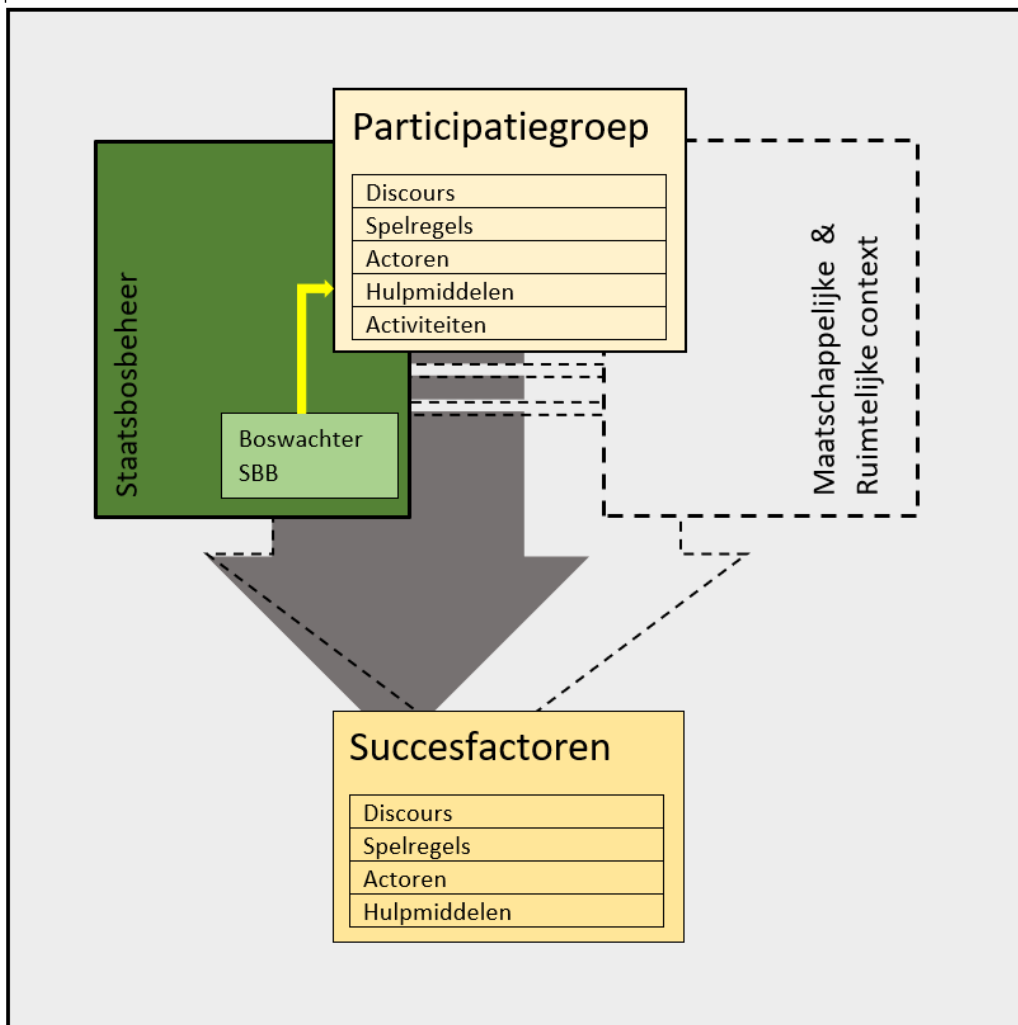
Er zijn voorwaarden die bepalen of een samenwerkingsverband een participatiegroep genoemd kan worden. Deze voorwaarden zijn opgehaald uit het theoretisch kader en uit de verkenningsfase (zie hoofdstuk 3 *Methodiek*) van dit onderzoek en beschreven middels de dimensies van de *beleidsarrangementenbenadering* (zie Figuur 5).

In het midden staat de participatiegroep, welke beschreven kan worden middels de *beleidsarrangementenbenadering*. Volgens Droge (2017) zijn er 2 speelvelden die een rol spelen bij de samenwerking met communities (in dit geval participatiegroepen), namelijk: *Natuurmonumenten (in dit geval Staatsbosbeheer)* en *Maatschappelijke context & Ruimtelijke context*.

Het eerste speelveld is *Staatsbosbeheer* waarbij het gaat over hun beleid en de houding op het gebied van burgerparticipatie. De boswachter heeft in de rol als uitvoerder van dit beleid een directe invloed op het verloop van de samenwerking met participatiegroepen. Tijdens dit onderzoek wordt enkel gekeken naar het speelveld Staatsbosbeheer (zie Figuur 5) omdat dit in de directe invloedssfeer van Staatsbosbeheer ligt en daarmee aansluit op de doelstelling en hoofdvraag.

Het tweede speelveld is de *Maatschappelijke & Ruimtelijke context* waarbij het eerste gaat over wie er gebruik maken van het gebied, wat er speelt in/rond het gebied en wat er wordt gevraagd van de beheerder van het gebied. Het tweede gaat over de fysieke eigenschappen van het gebied die een rol spelen in het verloop van de samenwerking. Fysieke eigenschappen zijn bijvoorbeeld hoge natuurwaarden of cultureel erfgoed. Tijdens dit onderzoek wordt niet gekeken naar het speelveld Maatschappelijke & Ruimtelijke context en om dit duidelijk te maken heeft dit speelveld in figuur 5 geen kleur gekregen.

Het bovenstaande leidt tot inzicht in het verloop van de samenwerking met participatiegroepen en de succes- en faalfactoren van participatiegroepen. Dit is weer terug te leiden tot de dimensies van de *beleidsarrangementenbenadering* (zie Figuur 5).



Figuur 5 Analytisch kader bij onderzoek participatiegroepen

3. Methodiek

Onderzoeksbenadering

Het doel van dit onderzoek is om een bijdrage te leveren aan het ontwikkelen van handvatten voor de samenwerking met participatiegroepen. Vanuit deze doelstelling is logischerwijs gekozen voor het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek, omdat kwalitatief onderzoek geschikt is om 'nieuwe' onderwerpen, zoals de samenwerking met participatiegroepen, te onderzoeken (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018). Bij het startpunt van dit onderzoek is er weinig bestaande informatie en kennis betreffende het onderzoeksonderwerp binnen de eigen organisatie. Daarom zijn er een aantal stappen nodig om tot de beantwoording van de hoofdvraag te komen. Het onderzoek is daartoe in drie fases opgedeeld, welke stapsgewijs toewerken naar de beantwoording van de hoofdvraag:

- Fase I: verkenningsfase (deelvraag 1 & 2)
Tijdens deze fase zullen de voor Staatsbosbeheer geldende definitie en criteria bepaald moeten worden met betrekking tot participatiegroepen. Aan de hand hiervan kan een ruw/globaal overzicht gemaakt worden van samenwerkingsverbanden met Staatsbosbeheer die als participatiegroepen gekenschetst kunnen worden. Dit overzicht kan gezien worden als een *quick scan* naar participatiegroepen binnen Staatsbosbeheer, want in dit onderzoek wordt 'slechts' een eerste blik geworpen op dit onderwerp. Anders gezegd wordt er een overzicht gemaakt in de veronderstelling dat deze nog niet compleet en juist kan zijn.
- Fase II: Verdiepingsfase (deelvraag 3)
Bij deze fase gaat het om het versmallen van het blikveld zodat er verdiepend onderzoek gedaan kan worden naar de samenwerking tussen burgers en Staatsbosbeheer middels participatiegroepen. Aan de hand van het overzicht uit de verkenningsfase worden drie casussen gekozen. Er worden topicinterviews afgenomen onder deelnemers van de geselecteerde casussen. Hiermee wordt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde casussen in kaart gebracht.
- Fase III: Analysefase (deelvraag 4)
- In de laatste fase van dit onderzoek wordt de verzamelde data uit de vorige fase geanalyseerd en wordt er gekeken naar wat de succes- en faalfactoren zijn van de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde casussen.

Op basis hiervan kunnen handvatten voor het samenwerken met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer worden beschreven.

Methoden van onderzoek

De vastgestelde onderzoeksvragen dienen van antwoord te worden voorzien middels reproduceerbare en betrouwbare *onderzoeksmethoden*, *dataverzamelmethode*n en *dataverwerkingsmethoden*. Hieronder is per deelvraag uiteengezet welke methoden worden gebruikt om de betreffende deelvraag te beantwoorden.

3.1 Deelvraag 1: definitie & criteria

Wat is de definitie van en welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

Onderzoeksmethode

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag is gebruik gemaakt van de beschikbare informatie uit het *theoretisch kader* in combinatie met *praktijkkennis* uit team Mens & Maatschappij.

Dataverzamelmethode

De definitie en voorwaarden van communities (bij Natuurmonumenten) uit het theoretisch kader zijn vertaald naar een *conceptversie* van de definitie en criteria van participatiegroepen bij Staatsbosbeheer. Dit is gedaan door de mate van details terug te brengen (want het betreft een eerste blik op het onderwerp, waarbij details niet van belang zijn) en door het verschil tussen Natuurmonumenten als particuliere organisatie en Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie mee te wegen (want dit verschil maakt volgens de opdrachtgever dat de definitie en criteria niet 1 op 1 overgenomen kunnen worden). De conceptdefinitie en -criteria zijn net als bij Natuurmonumenten ondergebracht bij de *dimensies* van de *beleidsarrangementenbenadering*. Dit is gedaan omdat communities gelden als referentiekader voor participatiegroepen (zie 1.2.1 Probleemanalyse).

Dataverwerkingsmethode

De conceptversie is tijdens een teamoverleg met de opdrachtgever (lees: team Mens & Maatschappij) besproken. Tijdens dit *overlegmoment* heeft het team feedback op de conceptversie geleverd. Deze feedback is gebaseerd op de meningen over de formulering van de conceptversie en op de ervaring van het team (betreffende de (on-)mogelijkheden van participatie binnen de organisatie) over de geschiktheid van de conceptversie. Op basis van deze feedback zijn de definitie en criteria aangepast/-gescherpt. Dit is gedaan omdat de definitie en criteria moeten voldoen aan de wensen en eisen van de opdrachtgever.

Uit deze methodische stappen volgt een voorlopige definitie met bijbehorende criteria voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer, ondergebracht bij de dimensies van de beleidsarrangementenbenadering (zie 2.5 *Analytisch kader*).

3.2 Deelvraag 2: inventarisatie

Welke samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer passen binnen de kaders van participatiegroepen?

Onderzoeksmethode

De beantwoording van deze deelvraag is tot stand gekomen door, aan de hand van de definitie en criteria bekend uit deelvraag 1, te kijken welke bestaande samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer binnen de kaders van participatiegroepen passen (als het ware *een sjabloon*).

Dataverzamelmethode

Binnen de *applicatie Thuis in de Streek* is gekeken welke samenwerkingsverbanden als potentieel participatiegroepen gekenschetst konden worden. In de applicatie staan vrijwilligers, vrijwilligersgroepen en stichtingen/verenigingen geregistreerd middels vrijwilligers- en samenwerkingsovereenkomsten (met basis informatie over de onderlinge afspraken). Er is gekeken naar vrijwilligersgroepen en stichtingen/verenigingen met *collectieve* en *individuele overeenkomsten* en of deze binnen de kaders van participatiegroepen passen. Omdat de meeste overeenkomsten weinig informatie bevatten is met name gelet op:

- *Het soort activiteit(en) dat word uitgevoerd door de groep:* groepen die enkel inventariseren en monitoren zijn buiten beschouwing gelaten, omdat dit vrijwel altijd in opdracht van Staatsbosbeheer gebeurt en er dus geen sprake is van eigen initiatief of doel.
- *De naam van de vrijwilligersgroep/stichting/vereniging:* generieke namen zoals 'vrijwilligersgroep bosbeheer' of 'groep [naam mentor]' zijn buiten beschouwing gelaten, omdat deze geen indicatie geven van eigen initiatief door de groep. Namen als 'Vrienden van [naam natuurgebied]', 'dorpsbelang [naam dorp]' of originele namen is wel naar gekeken omdat deze een indicatie van betrokkenheid en initiatief geven.
- *Keywords in de overeenkomst* zoals: 'zelfstandig werken', 'eigen initiatief', 'in overleg' en 'participatie' welke een indicatie geven of de groep potentieel als participatiegroep gekenmerkt kan worden.

Verder is met een snelle Googlesearch aanvullende informatie gezocht om te achterhalen of de groep inderdaad binnen de kaders van participatiegroep past. *Voorbeeld: een website van een groep zegt dat zij vrijwilligerswerk verrichten voor Staatsbosbeheer. Dit past niet binnen het kader van participatiegroepen.* Bovenstaande levert een conceptinventarisatie op.

Dataverwerkingsmethode

De conceptinventarisatie is tijdens een teamoverleg met de opdrachtgever (lees: team Mens & Maatschappij) besproken. Tijdens dit *overlegmoment* heeft het team feedback op de conceptversie geleverd. Het doel van de feedback is om de conceptinventarisatie te toetsen op juistheid (zijn er fouten gemaakt?) en compleetheid (zijn er evt. aanvullingen?). Met name de compleetheid van de conceptinventarisatie is hierbij belangrijk, want samenwerkingsverbanden die niet bekend zijn binnen de applicatie zijn nu niet meegenomen in de inventarisatie. Het team wordt om input gevraagd vanwege de kennis en ervaring met betrekking tot de onderwerpen vrijwilligers en participatie in het veld (praktijkkennis).

Uit deze methodische stappen volgt een voorlopige inventarisatie van groepen die potentieel als participatiegroepen kunnen worden gekenmerkt. Er is per provincie en vervolgens per beheergroep een overzicht gemaakt van de daar actieve samenwerkingsverbanden middels de participatievorm participatiegroepen.

3.3 Deelvraag 3: verdieping

Hoe verloopt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de maatschappij middels participatiegroepen?

Onderzoeksmethode

Voor de beantwoording van deze deelvraag is gekozen voor het uitvoeren van een *casestudie* als onderzoeksmethode. Deze methode wordt veel gebruikt om een fenomeen; samenwerking met participatiegroepen, aan de hand van enkele relevante cases te kunnen beschrijven (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018).

In samenspraak met de opdrachtgever zijn drie cases geselecteerd. Die selectie is als volgt verlopen: De opdrachtgever heeft tien mentoren (boswachters) uit de inventarisatie (zie deelvraag 2) aangedragen. Zij zijn telefonisch benaderd met zeven korte vragen (zie bijlage 5) op basis waarvan een uiteindelijke selectie is gemaakt (zie tabel 2). De keuze voor deze selectie is gebaseerd op variatie in groepsgrootte, looptijd, soort doel(en) en betrokken actoren van de participatiegroep. Daarnaast speelde het pragmatische argument dat de mentoren van de geselecteerde cases een duidelijke mening betreffende participatie(groepen) tentoonspreidden een rol.

Dataverzamelmethode

Voor de methode van dataverzameling binnen deze casestudie is gekozen voor het afnemen van *interviews*. De interviewtechniek die is toegepast is het *topicinterview*, zodat alle relevante onderwerpen aan bod komen, maar er ruimte is om binnen deze onderwerpen door te vragen of er later op terug te komen mocht hier aanleiding voor zijn (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018). Daarnaast heeft deze manier van interviewen het karakter van een natuurlijk gesprek, wat de respondent meer op zijn/haar gemak stelt (Baarda B. , 2014). Er is gebruik gemaakt van een interviewgide, waarbij de onderwerpen zijn afgestemd op de dimensies van de beleidsarrangementenbenadering (zie bijlage 6). Dit is gedaan zodat de verzamelde data goed aansluit op de voorgenomen wijze van analyseren.

De interviews zijn *face-to-face* en *individueel* afgenomen, geschikt voor het verzamelen van diepgaande informatie en het verkleinen van de kans op sociaal wenselijke antwoorden (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018). Omdat het afnemen en verwerken van interviews veel tijd in beslag neemt is gekozen voor het selecteren van drie cases en twee respondenten per casus. Per casus zijn de mentor (boswachter) en de coördinator (voorzitter) geïnterviewd, zodat het speelveld *Staatsbosbeheer* vanuit twee perspectieven wordt beschreven en daarmee een betrouwbaarder beeld ontstaat van het verloop van de samenwerking. Het werven/benaderen van respondenten is volgens de afspraken in samenspraak met de opdrachtgever verlopen. Elk interview duurde één uur en is met een geluidsrecorder vastgelegd.

Dataverwerkingsmethode

De geluidsopnames van de interviews zijn getranscribeerd door de onderzoeker. De informatie uit de transcripten is gebruikt om volgens de oorspronkelijke dimensies van de beleidsarrangementenbenadering casusomschrijvingen te maken waarin duidelijk wordt hoe de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde participatiegroepen verloopt. Ook wordt kort het gebied beschreven waarin de participatiegroep actief is en wordt een korte omschrijving van de participatiegroep gegeven.

tabel 2 geselecteerde groepen

Groep	Respondent	Tijd + Locatie
Vrienden van het Bentwoud Groepsgrootte: groot Looptijd: jong Soort doel: ecologisch & recreatie Betrokken actoren: veel	Boswachter publiek voor het Bentwoud	31/01/19, 14:00-15:00 Kooilaan 8, 2665 KR Bleiswijk
	Voorzitter	18/02/19, 15:00-16:00 Thuisadres respondent
Natuur- en Vogelwacht Rotta Groepsgrootte: groot Looptijd: oud Soort doel: ecologisch Betrokken actoren: veel	Boswachter publiek voor de Rottemeren	01/02/19, 14:00-15:00 Kooilaan 8, 2665 KR Bleiswijk
	Voorzitter	13/02/2019, 13:00-14:00 Hoeksekade 164, 2661 JL Bergschenhoek
Heemkundige vereniging Nuwenspete - werkgroep Noorderheide Groepsgrootte: klein Looptijd: middel Soort doel: cultuurhistorisch Betrokken actoren: weinig	Boswachter publiek voor de Noord-Veluwe	04/02/19, 14:00-15:00 Otterloseweg 116, 7339 GZ Ugchelen
	Voorzitter werkgroep	15/02/2019, 13:00-14:00 Elburgerweg 11, 8071 TA Nunspeet

3.4 Deelvraag 4: analyse

Wat zijn succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

Onderzoeksmethode

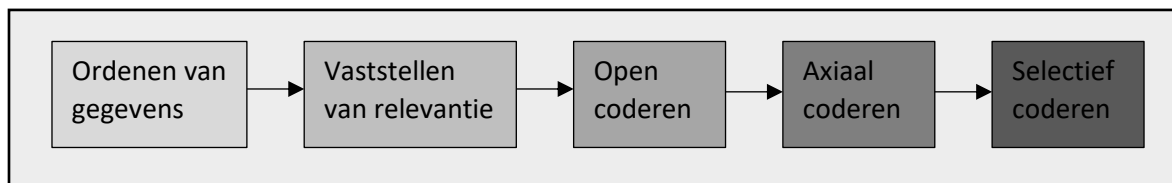
Voor de beantwoording van deze deelvraag is gekozen voor het uitvoeren van een *casestudie* als onderzoeksmethode (zie methode deelvraag 3).

Dataverzamelmethode

Voor de methode van dataverzameling binnen deze casestudie is gekozen voor het afnemen van *interviews* (zie methode deelvraag 3).

Dataverwerkingsmethode

Voor de methode van dataverwerking is gekozen voor de *analyse* van de transcripten van interviews *gebaseerd op de gefundeerde theoriebenadering* (zie figuur 6) van Glaser en Strauss, zoals beschreven door Baarda (Baarda B. , 2014).



Figuur 6 schematisch overzicht van de gefundeerde theoriebenadering

Tijdens de analyse is gelet op handelingen van Staatsbosbeheer en boswachters die invloed hebben op het succes dan wel falen van de samenwerking met de betreffende participatiegroep. Een voorbeeld hiervan zou kunnen zijn ‘wanneer de participatiegroep met een voorstel komt luistert de boswachter naar de ideeën van de participatiegroep’, waarbij *luisteren naar ideeën* de handeling/actie is. Dit is gedaan omdat op die manier succes- en faalfactoren geïdentificeerd worden die ook daadwerkelijk binnen de invloedssfeer van Staatsbosbeheer liggen (zie 2.5 *Analytisch kader*) en daarmee goed aansluit bij de doelstelling van dit onderzoek (zie 1.2.3 *Doelstelling*).

De succes- en faalfactoren zijn ondergebracht bij de oorspronkelijke dimensies van de beleidsarrangementenbenadering, omdat de analyse op die manier overzichtelijk en inzichtelijk wordt gemaakt. Daarnaast kan de analyse hierdoor ook goed vergeleken worden met andere onderzoeken, zoals dat van Natuurmonumenten, die ook de beleidsarrangementenbenadering heeft gehanteerd.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk is er antwoord gegeven op de onderzoeksvragen aan de hand van de zojuist beschreven methodiek.

4.1 Deelvraag 1: definitie & criteria

Wat is de definitie van en welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

De definitie en voorwaarden van communities bij Natuurmonumenten (zie bijlage 3) zijn vertaald naar een conceptversie van de definitie en criteria voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer (zie bijlage 7). Deze conceptversie is met de opdrachtgever besproken, tijdens een teamoverleg met team Mens & Maatschappij, waarbij op- en aanmerkingen zijn geplaatst door het team. Tijdens dit overleg werd duidelijk dat het team vond dat de conceptversie al redelijk goed in elkaar zat. Verdere opmerkingen van het team waren:

- Uit de definitie en criteria moet duidelijker het verschil met vrijwilligersgroepen blijken [zie definitie & criterium 2].
- Ook zou de definitie duidelijker en eenduidiger moeten, bijvoorbeeld door de belangrijkste criteria terug te laten komen in die definitie. [zie definitie]
Uit deze opmerking kan worden geconcludeerd dat de criteria niet allemaal even belangrijk zijn. Volgens het team zijn de belangrijkste criteria dat de groep eigen doelen en activiteiten heeft, er in de samenwerking wordt gestreefd naar win-win situaties en er evenredig wordt bijgedragen binnen de samenwerking voor en door de verschillende actoren.
- Het aspect dat de deelnemers binnen participatiegroepen eigen doelen (en activiteiten) hebben moet sterker terug komen in de criteria. [zie definitie 2]
- Uit de criteria moet blijken dat de samenwerking aansluit bij de missie en de maatschappelijke taak van Staatsbosbeheer. [zie criterium 11]
- Criterium 2 (uit de conceptversie) moet aangescherpt worden, want volgens het team kan de verantwoordelijkheid binnen een samenwerkingsverband best bij de groep liggen, maar het eigendom (en daarmee het uiteindelijke gezag) over het terrein ligt bij Staatsbosbeheer. [zie criterium 4]
- Ook is het volgens het team verstandig om de participatieladder kort toe te lichten. [zie criterium 5]
Dit is belangrijk omdat dit een belangrijk instrument is om onderscheid te maken tussen vrijwilligersgroepen en participatiegroepen en daarmee ook een belangrijk criterium.

Wat is de definitie van participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

Definitie: Een participatiegroep is een samenwerkingsverband tussen Staatsbosbeheer (beheereenheid) en een actieve groep mensen (uit de omgeving) werkzaam binnen/rondom een bepaald terrein. Anders dan een vrijwilligersgroep heeft deze groep zijn eigen doelen en activiteiten (ruimte voor initiatief) en wordt bij de samenwerking gestreefd naar het creëren van win-win situaties en een evenredige bijdrage voor en door de verschillende actoren.

Welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

Hieronder zijn de criteria voor participatiegroepen weergegeven en van een korte toelichting voorzien. De criteria zijn te vinden onder dimensies van de BAB waar zij bij passen.

Discourse

1. **Het initiatief voor samenwerking komt uit de omgeving, vanuit een duidelijke behoefte naar deze samenwerking:** Dit criterium is opgenomen vanuit pragmatisch oogpunt. De werkdruk van boswachters is erg hoog en het lijkt dan ook logisch en verstandig dat het opzetten van een

samenwerking (met participatiegroepen) gebeurt naar aanleiding van een vraag vanuit de omgeving en niet andersom.

2. **De groep (actieve mensen uit de omgeving) heeft eigen doelen en activiteiten:** Anders dan bij een vrijwilligersgroep werkt de groep (actieve mensen uit de omgeving) op basis van eigen gestelde doelen en activiteiten, omdat het belangrijk is dat er ruimte is voor eigen initiatief (het uitoefenen van invloed op de leefomgeving) door de omgeving.
3. **A. De ruimte voor deze eigen doelen en activiteiten wordt bepaald door het soort terrein en de doelen die daar op liggen:** Dit criterium houdt bijvoorbeeld in dat er binnen een terrein met bepaalde cultuurhistorische objecten geen doelstellingen/activiteiten kunnen plaatsvinden die hier afbreuk aan doen *of* wanneer een terrein binnen het Natuurnetwerk Nederland valt er geen doelstellingen/activiteiten kunnen plaatsvinden die de kwaliteit hiervan in gevaar brengen.
B. De doelen zijn gedeeld (tweeledig): win-win is het uitgangspunt: Doel(en) van zowel Staatsbosbeheer als de omgeving kunnen hetzelfde zijn, maar soms ook verschillend. Het is dan belangrijk dat de doelen gedeeld kunnen worden door beide partijen, want alleen dan is een win-win situatie mogelijk.

Spelregels

4. **Hoe de verantwoordelijkheden tussen Staatsbosbeheer en de groep zijn verdeeld, kan verschillen per situatie (het eigendom van het terrein ligt bij Staatsbosbeheer):** Omgeving en Staatsbosbeheer werken samen, waarbij de verantwoordelijkheid voor bepaalde doelen en activiteiten zowel bij Staatsbosbeheer als bij de omgeving kan liggen. Dit is afhankelijk van de gemaakte afspraken, bijvoorbeeld als gevolg van het soort terrein (zie criterium 3).
5. **De omgeving participeert op trede 5 dan wel 6 van de participatieladder:** Hoe hoger een participatievorm op de participatieladder staat, hoe meer invloed voor/door de participant. Burgerparticipatie, waar het tijdens dit onderzoek over gaat, staat op trede 5 of 6. Zo staan vrijwilligersgroepen bijvoorbeeld op de lagere treden 2-4 en trede 7 betekent dat er geen sprake is van burgerparticipatie maar van burgerinitiatief (zie 2.2 *Orderingsprincipes participatievormen*).
6. **De coördinator is een deelnemer, maar deze is niet Staatsbosbeheer/boswachter:** Dit criterium komt voort uit het overheidsaspect van Staatsbosbeheer: een boswachter zou als coördinator een dubbele pet op hebben, wat conflicterende belangen in de hand kan werken. Natuurmonumenten is als particuliere organisatie in staat om een kant te kiezen en is daarmee vrijer in de rol die het in kan nemen binnen een samenwerkingsverband.
7. **Aanvoering gebeurt door een kernteam bestaande uit (1) de coördinator, (2) Staatsbosbeheer/boswachter en eventueel (3) andere deelnemer(s):** Het kernteam bepaalt samen de leidende koers, organiseert overleggen en informeert en inspireert de overige deelnemers.

Actoren

8. **Burgers (omwonenden, recreanten en/of stichtingen/verenigingen) zijn altijd deelnemer. Gemeenten, lokale ondernemers, andere natuurbeherende organisaties en/of maatschappelijke organisaties kunnen daarnaast ook deelnemers zijn:** Dit is een logisch criterium, omdat de behoefte van burgers naar meer invloed op de ontwikkeling van de eigen leefomgeving (zie 1.1 *Aanleiding*) een belangrijk motief is voor Staatsbosbeheer voor het laten uitvoeren van dit onderzoek (het gaat immers om burgerparticipatie). Andere actoren kunnen ook deelnemer zijn binnen het samenwerkingsverband, maar maken dan deel uit van een netwerk waarbij burgers (omgeving) centraal staan.
9. **Staatsbosbeheer/boswachter is deelnemer voor zover de rol van Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie dit toelaat:** Dit criterium komt eveneens voort uit het overheidsaspect van de

organisatie. Hierdoor is Staatsbosbeheer gebonden aan bepaalde restricties, waar Natuurmonumenten bijvoorbeeld niet mee te maken heeft.

Hulpmiddelen

10. **Alle deelnemers, afhankelijk van de rol van de betreffende deelnemer, dragen evenredig bij binnen het samenwerkingsverband:** Bijdrage leveren kan door middel van inzet van tijd/arbeid, geld, macht, materiaal, netwerk, kennis en vaardigheden.

Activiteiten

11. **Activiteiten van participatiegroepen zijn gericht op: beheren (beschermen & ontwikkelen), beleven en/of benutten (duurzaam tot maatschappelijk nut brengen) van het terrein:** Dit criterium zorgt dat de samenwerking aansluit bij de missie en de wettelijke taak van Staatsbosbeheer. Dit betekent bijvoorbeeld dat de omgeving profijt moet hebben van de samenwerking; dus *niet* een mountainbike-club die de eigen route onderhoud en *wel* een club die de toegankelijkheid (bv. voor mindervaliden) van het gebied vergroot.
Missie: *‘Wij, de medewerkers van Staatsbosbeheer, beschermen en ontwikkelen het kenmerkende groene erfgoed van Nederland. Wij zijn er op gericht dat huidige en toekomstige generaties de vele belangrijke waarden van natuur kunnen beleven, in balans met het duurzaam benutten van onze gebieden met de samenleving’* (Staatsbosbeheer, 2015, p. 5).
Wettelijke taak: *‘het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van de haar toevertrouwde terreinen’* (Staatsbosbeheer, 2015, p. 7).
12. **Er wordt altijd actief gewerkt binnen/rondom een bepaald terrein. Activiteiten (gericht op beheren, beleven en/of benutten) kunnen ook online zijn, maar nooit alleen online:** Staatsbosbeheer richt zich als terreinbeheerder op de uitvoer van natuurbeleid, wat betekent dat alles wat Staatsbosbeheer doet uiteindelijk zichtbaar wordt of zich afspeelt in het veld. Een criterium is voor Staatsbosbeheer dan ook dat activiteiten binnen de samenwerking met de omgeving zichtbaar worden of zich afspelen in het veld (en dus niet alleen online).

4.2 Deelvraag 2: inventarisatie

Welke samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer passen binnen de kaders van participatiegroepen?

Aan de hand van de methodische stappen is een conceptinventarisatie gemaakt (zie bijlage 8). Team Mens & Maatschappij heeft dit concept bekeken en aangedragen welke groepen verwijderd of toegevoegd konden worden. Op basis daarvan zijn in er 17 groepen verwijderd en 10 groepen toegevoegd en is onderstaande inventarisatie tot stand gekomen (zie tabel 3).

Tabel 3 Potentiële participatiegroepen bij Staatsbosbeheer

DRENTHE	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Kop van Drenthe	Stichting Zeijerwiek (mentor Doldersum)
	Stichting 'Werkgroep De Vriezer Holten' (mentor Doldersum)
FLEVOLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Almere	Almeers Houthakkersgilde (mentor Koetsier)
FRIESLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Noard-Fryslân	Eetbaar dorpsbos Hantum (mentor Hoekstra)
	Vereniging voor dorpsbelang Metslawier (mentor Hoekstra)
Terschelling	Stichting de Milieujutter (mentor Hougee)
GELDERLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Achterhoek	Vereniging Het Steenders Landschap (mentor van den Brink)
	Stichting Boerlekeerl (mentor van den Brink)
	Stichting Vrienden van de Nevelhorst (mentor van den Brink)
	Stichting Behoud Dierenwereld Veluwe (mentor Veldwijk)
Veluwe-Zuid	Stichting Arboretum Oostereng (mentor Bergwerff)
Niet opgenomen in de applicatie	Groep Noorderheide (mentor Jasper)
	Stichting Avonturenbos Stekkenberg (mentor van Santen)
	Vennenplatform (mentor van Santen)
GRONINGEN	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Duurswold & Oldambt	Dorpsvereniging Steendam (mentor Jong)
	Stuurgroep beleefroute Westerlee (mentor Jong)
	Wild Beheereenheid (WBE) Duurswold (mentor Maring)
Lauwersmeer & Wad-Hogeland	Boscommissie Stedum (Mentor Jong)
	Wild Beheereenheid (WBE) Noordwest Groningen (mentor Moerkerken)
LIMBURG	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Noord-Limburg	Dorpsraad Afferden (mentor Bree)
	Dorpsraad Castenray (mentor Bree)
	Stichting Groengroep Sevenum (mentor Bree)
Midden-Limburg	Werkgroep Driestruik (mentor Clement)
	Stichting vrijwilligers bezoekerscentrum Leudal/Groen Hart Leudal (mentor Clement)
	Stichting Koekeloere (mentor Westerlaak)
Zuid-Limburg	Werkgroep Europese Orchideeën/Vereniging voor Veldbiologie (mentor Cabbolet)
NOORD-BRABANT	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Breda	West-Brabantse Vogelwerkgroep Rooskensdonk (mentor Weel)
	Heemkundekring De Vlasselt (mentor Roozen)
De Brabantse Kempen	Roofvogelwerkgroep De Peelhorst (mentor Smits)
Groenewoud & Meierij	Stichting Natuurwerkgroep Eerdse Bergen (mentor Saaltink)
	Vereniging De Nieuwe Gemeynt (mentor Saaltink)
Markiezaat & Beemden	Madese Natuurvrienden (mentor Schoonen)
Niet opgenomen in de applicatie	Vrienden van het Mastbos

NOORD-HOLLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
De Kop	Stichting Landschapszorg Wieringen (mentor Kelder)
	Adoptie Heide Muizenweg-Schuthokweg (mentor Meer)
Veenweiden	Vereniging tot Ongeschonden Behoud Westzijderveld (mentor Tessel)
	Stichting Kalverpolder
<i>Niet in de applicatie opgenomen</i>	<i>Vrienden van het Diemberbos</i>
	<i>Stichting Veldzorg Oosterdel</i>
OVERIJSEL	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Ijsselvallei-Vechtdal	Vereniging Plaatselijk Belang Laag Luthum (mentor Greeve)
	Stichting De Kleigaten (mentor Greeve)
Noordwest-Overijssel	Stichting Vrienden van de Oldematen (mentor Dammers)
UTRECHT	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Utrecht	Vereniging voor Dorp en Natuur Amerongen/Leersum (mentor Rijnveld)
	Vereniging Natuur en Milieu Wijk bij Duurstede (mentor Rijnveld)
	Stichting Grebbelinie (mentor Rijnveld)
ZEELAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Zeeland-Noord	Natuurvereniging Tholen (mentor Janse)
ZUID-HOLLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Groene Hart	Vrienden van de Boezem van Hekendorp (mentor 't Lam)
	Stichting Weids Bloemendaal (mentor 't Lam)
	Groene Hart Gidsen (mentor 't Lam)
Rottemeren-Bentwoud	Natuur- en Vogelwacht Rotta (mentor van Stegeren)
<i>Niet in de applicatie opgenomen</i>	<i>Vrienden van Bentwoud (contactpersoon Groeneveld)</i>
	<i>Stichting Hooge Nesse (contactpersoon Louman)</i>
	<i>Stichting Vrienden van de Hennipgaarde (contactpersoon Stegeren)</i>

4.3 Deelvraag 3: verdieping

Hoe verloopt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de maatschappij middels participatiegroepen?

Zoals te lezen is in de methodiek zijn er diepte-interviews afgenomen onder 3 boswachters en 3 voorzitters van de geselecteerde participatiegroepen. Op basis van de transcripten van deze diepte-interviews zijn casusomschrijvingen gemaakt.

Casus 1 – Vrienden van het Bentwoud

Over het gebied: Het Bentwoud is een jong natuur- en recreatiegebied van 800 hectare ten oosten van Zoetermeer. Het gebied is in ontwikkeling, heeft geen status als ecologische hoofdstructuur en de nadruk ligt op recreatie.

Korte omschrijving: De Vereniging Vrienden van het Bentwoud is opgericht op 15 januari 2003 rond het begin van de aanleg van het Bentwoud. Vervolgens leidde de vereniging lange tijd een slapend bestaan. In 2016 veranderde dit doordat men meer invloed uit wilde oefenen op plannen betreffende het Bentwoud. Een 'juridisch vehikel' bleek nodig om dit te bewerkstelligen waarop de vereniging werd ingericht als rechtspersoon. De vereniging werd actiever en groeide in ledenaantal. De inmiddels bijna 500 leden komen uit de omliggende gemeenten. De vereniging organiseert publieksactiviteiten (bv. vogelwandelingen en de Bentwoud-buitendag), is bezig met community-building (bv. door ledenwerving) en denkt mee over de ontwikkeling van het Bentwoud (bv. door sturen van brieven of indienen van zienswijzen bij overheden).

Discourse: Het doel van de vereniging is om het behoud en de ontwikkeling van het Bentwoud te waarborgen. Dat doen ze door het populariseren van het Bentwoud, het opbouwen van een Bentwoud-community en door te lobbyen. Volgens de vereniging is er alleen op het eerste punt aanraking met Staatsbosbeheer. De boswachter vindt dat zij in de rol van uitvoerder van overheidsbeleid neutraal moet blijven en niet kan samenwerken op de andere punten. De samenwerking met Staatsbosbeheer is afstandelijk omdat Staatsbosbeheer het moeilijk vindt hoe zij inhoudsvol en diepgaand kan samenwerken met de omgeving.

Spelregels: De provincie Zuid-Holland (2/3^e) en Staatsbosbeheer (1/3^e) zijn eigenaars van het gebied. Het beheer van het gebied is de verantwoordelijkheid van Staatsbosbeheer. Het Bentwoud heeft een dagelijks bestuur en er is twee keer per jaar een bestuurlijk overleg waarin Staatsbosbeheer, de provincie en gemeenten belangrijke besluiten nemen. De Vrienden van het Bentwoud worden niet betrokken bij het bestuur en bestuurlijk overleg. Ook zijn er geen officiële contactmomenten tussen Staatsbosbeheer en de vereniging. Onderling contact verloopt informeel en laagdrempelig. Afspraken worden mondeling gemaakt en betreffen voornamelijk het afstemmen van activiteiten en agenda's. De vereniging heeft een adviserende rol ten opzichte van Staatsbosbeheer, maar probeert op basis van de rechtspersoonlijkheid grotere invloed te verkrijgen (bv. via inspraak of protest). Bureaucratie binnen de organisatie van Staatsbosbeheer zorgt voor een traag en stug proces en vormt daarmee een obstakel voor de vereniging.

Actoren: De betrokken actoren zijn Staatsbosbeheer en vereniging Vrienden van het Bentwoud. Daarnaast zouden de omliggende gemeenten en de provincie ook als actoren meegerekend kunnen worden. De vrienden hebben bijvoorbeeld contact met wethouders, maar dit gaat volledig buiten de samenwerking met Staatsbosbeheer om.

Hulpmiddelen: De boswachter investeert tijd in de Vrienden van het Bentwoud en toont inzet. De vereniging levert kennis en ervaring (bv. over aanbesteding), maar deze wordt niet gebruikt door

Staatsbosbeheer. Andersom wordt er weinig kennis en ervaring geleverd aan de groep. Verder levert de vereniging een lokaal netwerk, maar de potentie van dit netwerk wordt maar heel miniem benut.

Casus 2 – Natuur- en Vogelwacht Rotta

Over het gebied: De Rottemeren is een natuur- en recreatiegebied van circa 1400 hectare ten noorden van Rotterdam. Het gebied heeft geen status als ecologische hoofdstructuur en de nadruk ligt op recreatie.

Korte omschrijving: Natuur- en Vogelwacht Rotta is opgericht op 9 februari 1982 en is een zelfstandige, regionale natuurbeschermingsvereniging, actief in en rond de Rottemeren. De vereniging heeft ruim 700 leden waarvan de meeste uit de omliggende gemeenten komen. Staatsbosbeheer werkt samen met Rotta sinds 2017, toen zij namens het recreatieschap uitvoerder werd van het beheer van de Rottemeren. De vereniging houdt zich bezig met het organiseren van publieksactiviteiten (bv. natuureducatie (jeugd), excursies of wandelingen), het beheren van deelgebiedjes (bv. het Koornmolengat), het verrichten van inventarisatie en onderzoek (bv. door vogeltellingen) en het meedenken over de ontwikkeling van de Rottemeren (bv. door politieke betrokkenheid of deelname aan klankbordgroepen).

Discourse: Het doel van de vereniging is om bij te dragen aan de bescherming, het behoud en de ontwikkeling van natuur en het beheer daarvan. Dat doet Rotta door zich bezig te houden met de hierboven genoemde zaken. Rotta is hierbij erg gericht op ecologie terwijl Staatsbosbeheer vanuit haar rol als uitvoerder voor het recreatieschap meer is gericht op recreatie. Dit zorgt soms voor wat frictie, maar de focus ligt op waar/hoe men elkaar kan versterken.

Spelregels: Het recreatieschap Rottemeren is de eigenaar van het gebied en Staatsbosbeheer verzorgt in opdracht van het recreatieschap het beheer. De Rottemeren hebben een dagelijks bestuur en algemeen bestuur die bestaan uit wethouders van de bij het recreatieschap betrokken gemeenten (Rotterdam, Lansingerland en Zuidplas). Deze besturen nemen besluiten over de inrichting, het beheer en het onderhoud van de Rottemeren. Die constructie kan soms lastig zijn in de samenwerking tussen Rotta en Staatsbosbeheer omdat de uiteindelijke autoriteit bij het recreatieschap ligt. De vereniging is daarom buiten de samenwerking met Staatsbosbeheer om ook bezig met lobbyen bij het recreatieschap. Op die manier probeert Rotta invloed uit te oefenen op de ontwikkeling van de Rottemeren. Met Staatsbosbeheer maakt Rotta afspraken over het uitvoeren van beheer van deelgebiedjes en hoe de verantwoordelijkheden daarbij zijn verdeeld. Het contact tussen Staatsbosbeheer en Rotta is informeel en laagdrempelig en beide partijen beschouwen elkaar als partners. De vereniging is binnen gestelde kaders medebeslisser op het gebied van uit te voeren beheermaatregelen. Middels een jaarlijkse presentatie verantwoordt Rotta haar werkzaamheden richting Staatsbosbeheer.

Actoren: De betrokken actoren zijn Recreatieschap Rottemeren, Staatsbosbeheer en Natuur- en Vogelwerkgroep Rotta. Daarnaast zoekt Rotta samenwerking met allerlei belanghebbende partijen zoals de fietsersbond, buurtverenigingen en de volkstuinvereniging. De vereniging heeft daardoor een goed netwerk in de omgeving.

Hulpmiddelen: De boswachter investeert veel tijd in de samenwerking met Rotta. Zowel Staatsbosbeheer als Rotta proberen elkaar te ondersteunen en versterken door het leveren en gebruiken van kennis en ervaring. Door de afwezigheid van een boswachter ecologie in het gebied mist Rotta soms een serieuze gesprekspartner en een stukje ecologische kennis bij de beheerder. De vereniging levert verder vrijwilligers die werk kunnen verzetten voor Staatsbosbeheer en Staatsbosbeheer draagt wanneer mogelijk financieel bij aan beheerwerkzaamheden die door de

vereniging worden uitgevoerd. Faciliteiten van Staatsbosbeheer zoals motorzaagcursussen zijn niet altijd goed toegankelijk voor de vereniging en dit zou beter kunnen.

Casus 3 – Heemkundige vereniging Nuwenspete - Werkgroep Noorderheide

Over het gebied: De Noorderheide is een voormalig landgoed gelegen tussen Elspeet en Vierhouten. Het is een deelobject van boswachterij Nunspeet, wat weer onderdeel is van beheereenheid Noord-Veluwe (circa 10.000 hectare) van Staatsbosbeheer. Het gebied heeft een status als ecologische hoofdstructuur en Natura 2000 en de nadruk ligt sterk op natuur. Er zijn een aantal cultuurhistorische objecten in het gebied te vinden, waaronder de piramides en de waterwerken aangelegd door de heer van Beuningen.

Korte omschrijving: De werkgroep Noorderheide van Heemkundige vereniging Nuwenspete bestaat sinds juni 2008 toen het eerste contact met Staatsbosbeheer werd gelegd. Vanaf begin 2009 is de werkgroep bestaande uit circa 10 mensen, actief op de Noorderheide. De werkgroep zet zich in voor herstel en onderhoud van de piramides en waterwerken. Sinds kort organiseert de groep ook excursies rond deze objecten, waarbij water wordt opgepompt ter demonstratie van de waterwerken.

Discourse: Het doel van de vereniging is het bevorderen van kennis en belangstelling voor de verschillende facetten van heemkunde en geschiedenis in de omgeving van Nunspeet. Het doel van de werkgroep is, in lijn met het doel van de vereniging, om de piramides en waterwerken op de Noorderheide zichtbaar te maken en onder de aandacht te brengen bij het publiek. Vanuit Staatsbosbeheer ligt de nadruk in het gebied sterk op beschermen. Er bestaat frictie tussen Staatsbosbeheer en de werkgroep op het punt van de objecten onder de aandacht brengen bij het publiek. Vooral over de manier waarop dit moet gebeuren bestaat onenigheid.

Spelregels: Staatsbosbeheer is eigenaar van het gebied en de piramides en waterwerken die in het gebied staan. In de beginfase verliep de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de werkgroep goed, omdat het duidelijk was wat er moest gebeuren. Het vertrek van de toenmalige boswachter in combinatie met het ontbreken van concrete afspraken en kennis van elkaars plannen leidde vervolgens tot onduidelijkheid over wie waarvoor verantwoordelijk is/gaat zijn. Staatsbosbeheer is traag in de communicatie en het maken van afspraken, wat zorgt voor frustratie bij de groep. Volgens de boswachter is dit te wijten aan de reorganisatie van Staatsbosbeheer, waarbij de beheereenheden groter en de beheerteams kleiner zijn geworden en dus de werkdruk hoger. Een open gesprek met Staatsbosbeheer voeren is mogelijk. Er is wel terughoudendheid in het uit handen geven van controle, vanwege een gebrek aan vertrouwen en ook omdat het waardevolle natuur betreft. Volgens de boswachter is de groep stug en maar moeilijk te overtuigen, wat het maken van afspraken bemoeilijkt.

Actoren: Actoren in deze samenwerking zijn Staatsbosbeheer en de werkgroep. De werkgroep maakt ook afspraken met andere partijen over bijvoorbeeld sponsorgelden, maar dit gaat volledig buiten Staatsbosbeheer om.

Hulpmiddelen: De boswachter heeft weinig tijd om te investeren in de samenwerking. De werkgroep levert veel werk door haar vrijwilligers en veel geld via sponsors. Staatsbosbeheer stelt hier niet veel tegenover. Zij levert vergunningen om met de auto het gebied in te mogen en levert een stallingsplaats voor het aggregaat dat water omhoog pompt voor de waterwerken. De kennis over ecologische waarden in het gebied zit bij Staatsbosbeheer en de kennis van cultuurhistorische waarden zit bij de vereniging, maar er is weinig uitwisseling van deze kennis. De potentiële voordelen van deze uitwisseling worden niet benut.

4.4 Deelvraag 4: analyse

Wat zijn succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?

De geïnterviewde respondenten hebben veel informatie gegeven over de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde participatiegroepen. Er is volgens de beschreven methodiek tijdens de analyse gekeken naar handelingen van Staatsbosbeheer en boswachters die invloed hebben op het succes dan wel falen van de betreffende samenwerking. Vanuit deze wijze van analyseren zijn negen factoren beschreven welke belangrijk blijken voor het succes van de samenwerking met participatiegroepen. Deze factoren zijn als volgt: *Toegankelijk zijn, Win-win situaties zoeken, Speelruimte bij invulling participatie, Concrete communicatie & afspraken, Bijtijds participanten betrekken, Wederzijds vertrouwen, Team betrekken, Kennis & ervaringen & faciliteiten benutten* en *Ondersteuning door organisatie*. De factoren zijn hieronder toegelicht onder de dimensies van de BAB.

Discourse

Toegankelijk zijn is een belangrijke factor in het samenwerken met participatiegroepen, omdat dit de afstand tussen Staatsbosbeheer en participanten positief lijkt te beïnvloeden. Een kleine afstand stimuleert een WIJ gevoel en een grote afstand een WIJ-ZIJ gevoel.

Toegankelijkheid begint bij het tonen van flexibiliteit in de manier waarop samenwerkingen tot stand kunnen komen. Deze flexibiliteit is nodig om te komen tot een samenwerking waar beide partijen zich in kunnen vinden:

“Je kan als Staatsbosbeheer wel zeggen van joh dat gaan we zo doen deze en deze soort mensen wil ik erin en zo wil ik het doen [...], maar als de omgeving roept nee [...] wij willen veel meer mensen daarin [...] wie ben ik dan om te zeggen dat doen we niet. Dus ik vind dat je niet een strak plan moet hebben voor hoe je je participatiegroep instelt, maar je moet luisteren naar de omgeving en samen met elkaar komen tot iets wat je samen wilt zeg maar.”
(boswachter Bentwoud)

En: *“Als je met een persoon te maken hebt die nogal star is dan, ja dan krijg je al gauw tegenstellingen. En dat ja dat heb ik niet ervaren hier.”* (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

Door laagdrempelig te zijn in het contact met de participatiegroep kunnen kortere lijnen worden onderhouden. Dit maakt het eenvoudiger voor participanten om in gesprek te komen met Staatsbosbeheer en voor Staatsbosbeheer om geluiden uit de omgeving op te vangen:

“Je komt elkaar heel vaak tegen en [...] soms krijg je een mailtje binnen van wij hebben dit gemaakt of wij hebben dit naar het bestuur gestuurd [...] of ze komen gewoon langs. [...] Dus er zijn allerlei manieren [...] binnen het gebied kom je mekaar allemaal wel eens tegen en soms gaat het via de beheerder, soms gaat het via de teamleider en soms komt het via mij binnen. Iedereen heeft wel zo zijn relaties [...], dus er zit zeker geen vaste structuur in.”
(boswachter Rottemeren)

Daarnaast kan laagdrempeligheid bijdragen aan een goede verhouding:

“Ik vind het ook ja inderdaad mensen met wie je makkelijk kunt praten ze zijn ook laagdrempelig en noem maar op. Dus we hebben daar geen problemen, ruzie, noem maar op...helemaal niet. En ze doen hier ook goed werk hè, van de boa tot en met de boswachter hè allemaal [...] we kunnen het prima vinden (met elkaar).” (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

Ook door te investeren in de relatie met de participatiegroep kan de afstand tussen de partijen worden beïnvloedt. Zo laat onderstaande quote zien hoe een gebrek aan investeren negatief kan uitpakken:

“En dan eens per jaar dan nodigt Staatsbosbeheer al zijn vrijwilligers uit voor iets. Het eerste jaar toen hij (oude boswachter) dat nog regelde werden wij ook gevraagd. [...] Daarna nooit meer. [...] En dan horen wij dat alle vrijwilligers van Staatsbosbeheer zijn uitgenodigd om in Apeldoorn in de filmzaal die film (Wild) te gaan zien. Dacht je dat wij een belletje krijgen? Dat zijn nou van die kleine dingen. [...] We horen helemaal niks. ///Onderzoeker: heeft u het gevoel dat u buitengesloten wordt of zeg.../// Ja.” (voorzitter werkgroep Noorderheide)

Misschien wel de meest impactvolle manier om toegankelijk te zijn is door invloed te geven aan participatiegroepen. Door het geven van invloed beweegt men in de richting van gelijkwaardigheid en daarmee een kleinere afstand:

“...zie het niet als iets dat je even af kan vinken zo van ‘oh ik heb een groepje, oh dan gaan we even overleggen en ik prop daar alles in en ga weer weg en ga weer door met waar ik mee bezig was’. Nee, neem het serieus. Dus zorg ook dat als je plannen maakt [...] en je brengt ze in zo’n groep, dat je ze ook kan veranderen weet je wel.” (boswachter Bentwoud)

En: *“En dat gaat helemaal in overleg en aan de voorkant gaan we met de aannemer praten [...]. Dat is ja dat is ook een echte goeie samenwerking tussen die aannemer Staatsbosbeheer en ons. Dat is bijna een driehoekje. [...] Als hij denkt ‘klopt dit?’ dan belt ie ons of dan gaat hij naar Staatsbosbeheer van dat kan niet vanwege allerlei dingen. In principe is dat een hele goede samenwerking.” (voorzitter Rotta)*

Win-win situaties zoeken is een andere factor die naar voren kwam als belangrijk, omdat deze zorgt voor een inhoudsvollere samenwerking waarin beide partijen elkaar kunnen ondersteunen en versterken.

Zoeken naar win-win situaties houdt in dat men elkaars belangen kent, zodat waar mogelijk deze belangen behartigd kunnen worden door beide partijen:

“Wat er goed gaat is de dagelijkse samenwerking, dat we elkaars belangen wel een beetje behartigen. Zij weten ook wel wat in ons belang is en zo ver zij dat kunnen binnen hun eigen organisatie behartigen ze die belangen en ik probeer dat ook [...] van hun in de gaten te houden, wat belangrijk voor hun is.” (boswachter Rottemeren)

Ook kunnen win-win situaties ontstaan door te kijken waar aansluiting van doelen van beide partijen bestaat of mogelijk is:

“Maar goed als je dus echt samenwerkt hè...want zo begon jouw vraagstelling...als je echt samenwerkt dan zeg je ik heb deze doelen jij hebt deze doelen waar kunnen we die op elkaar laten aansluiten. En dat gebeurt dus niet.” (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

Spelregels

Het behoud van een bepaalde mate van speelruimte bij de invulling van participatie is een belangrijke factor, omdat elk gebied in meer of mindere mate uniek is door bijvoorbeeld de doelen die erop liggen (bv. natuur of recreatie), het type mensen (bv. ‘trotse’ Friezen of ‘gezellige’ Brabanders) en de dynamiek (bv. drukbezocht of niet) en er in zekere zin maatwerk geleverd moet worden:

“De manier van werken van Staatsbosbeheer kun je niet kopiëren van andere gebieden en dat op een andere gebied leggen. Ik denk dat je dat van Friesland en Limburg ook niet kunt. Ieder

gebied heeft toch zijn eigen dynamiek, heeft zijn eigen verleden en zijn eigen geschiedenis.”
(boswachter Rottemeren)

En: *“Kijk ik denk dat het heel goed is om voorbeelden te schetsen van hoe je met participatie om kan gaan, maar het opleggen van hoe [...] je met de buurt zou moeten gaan praten...ja dat kan niet, want dat is nou juist participatie is. Participatie is nu juist je oor te luisteren leggen bij de buurt.”* (boswachter Bentwoud)

Speelruimte houdt in dat op regionaal niveau (beheereenheid) boswachters vrijheid moeten behouden om invulling te geven aan participatie en dus ook aan de invulling van de samenwerking met participatiegroepen:

“Je moet echt wel vrijheid houden zeg maar op regionaal niveau. Dat moet gewoon anders dan heb je het niet over participatie, dan heb je het over iets wat je wilt als Staatsbosbeheer.”
(boswachter Bentwoud)

Verder blijken **concrete communicatie & afspraken** belangrijk te zijn voor de samenwerking, omdat alle betrokkenen dan weten wat hun taken en verantwoordelijkheden zijn, deze goed kunnen uitvoeren en de samenwerking duurzaam verloopt.

Concrete communicatie en afspraken houdt in dat duidelijk is *wie wat uitvoert en hoe*, dus dat de **specificatie van taken en verantwoordelijkheden** nodig is:

“...nou ja wat ik zeg dat er gewoon afspraken worden gemaakt zo van dat perceel [...] voorheen was dat gewoon recreatie grasland en nu gaan we het bloemrijk inzaaien dat betekent dat en dat [...] ze kunnen zeggen van dat ze het met zeisen er af mogen halen en dan 2 of 3 keer per jaar. Dat soort afspraken. Maar als ze zo'n afspraak maken dan is het voor meerjarig en dat zij dan ook garanderen dat het onderhoud gepleegd is, dus dat niet halverwege ergens [...] een aannemer weer ingeschakeld moet worden van ‘oh sorry we hebben het toch niet waargemaakt, kun je het weer gewoon elk jaar of 16 keer per jaar maaien’ of zo.” (boswachter Rottemeren)

Door de samenwerking te specificeren vergroot men de kans op het voorkomen van misverstanden en verdeeldheid:

“Ik ben in principe wel een voorstander van vastleggen van afspraken want vroeg of laat kom je er mee in de problemen als je dat niet doet. Als alles goed gaat dan heb je mazzel als het niet goed gaat dan heb je niets om op terug te vallen.”

[...]

“Dat je daar een balans in vindt dat je zegt nou jongens binnen bepaalde kaders en voorwaarden mogen jullie helemaal je gang gaan als d'r maar op de juiste momenten overlegd wordt en dat de kaders duidelijk zijn. Daar ging wel het één en ander in mis omdat die kaders niet scherp waren niet op papier. Ik noem 1 voorbeeld: ze hebben een ontheffing voor de auto gekregen om naar eigen inschatting de Noorderheide op te rijden voor onderhoud van de waterwerken, binnen een bepaalde tijd van de dag. [...] Maar ze zijn zo enthousiast dat als je zo'n ontheffing geeft dat je ze tegenkomt op momenten dat je denkt ‘alweer?’ of ‘hé dat is wel heel vroeg’ weet je wel. Of een excursie lopen en dat je denkt hé dat hebben ze niet afgestemd.” (boswachter Noord-Veluwe)

Ook zorgt men hiermee voor kwaliteit en betrouwbaarheid van plannen en daarmee de samenwerking:

“Er wordt een soort contractje gemaakt [...] dan wordt er gezegd [...] voor hoelang doen jullie dat dan? en hoe garanderen jullie dan dat wij er niks hebben (geen omkijken naar hebben)? Wij moeten dan de functie veranderen van het beheer type. [...] daar is vaak geld mee gemoeid [...] en dan willen we wel dat het vastligt, want we willen niet het ene jaar een

essengriend hebben en het andere jaar bloemrijk grasland of weet ik veel wat, dus dat daar wel een soort continuïteit aan is (verbonden) en dan kan er heel veel.” (boswachter Rottemeren)

Het **bijtijds betrekken van participanten** is belangrijk omdat dit zorgt voor een efficiënt en eerlijk verloop van de samenwerking.

Door de **samenwerking aan de voorkant te beleggen** verkleint men de kans op hinder in de vorm van bezwaren/klachten/protest:

“Die zandwegen hiernaartoe die waren door het materieel van defensie helemaal naar de knoppen gereden. [...] En ja toen werd mij eigenlijk alleen maar door hem verweten dat die wegen zo slecht waren geworden. [...] dat vind ik jammer...ik kan er ook niks aan doen. Toen heb ik hem later nog gesproken ik zeg van ‘Lennard [...] dat moet je leren’ zei ik dan ‘als je ooit nog eens zoiets doet overtuig ze dan van tevoren waar die mensen mee komen om zoiets te doen.” (voorzitter werkgroep Noorderheide)

En: *“...die rijksweg bijvoorbeeld, dan moet je water compenseren omdat er verharding komt. [...] altijd nodigen we Rotta daar in dat soort gevallen uit van joh waar kunnen wij die watercompensatie graven? waar willen jullie die per se niet? [...] Weet je daarmee neem je ook een heleboel werk uit handen [...] Dus die samenwerking aan de voorkant gaat je zoveel ellende aan de achterkant schelen.” (boswachter Rottemeren)*

En: *“...die onderaannemers weten ons ook te vinden en meneer Punt (onderaannemer) die heel veel voor dingetjes (Staatsbosbeheer) werkt, als hij niet denkt dat het kan, dan belt hij ons ook op. [...] want als het fout gaat dan gaan wij een handhavingsverzoek eruit sturen en [...] dan kost het nog veel meer. Dus samenwerking biedt ze heel veel voordelen.” (voorzitter Rotta)*

Bijtijds betrekken hangt samen met het **geven van invloed**, omdat het een eerlijke kans biedt tot het daadwerkelijk uitoefenen van invloed. Daarmee draagt het dus tevens bij aan het **toegankelijk zijn** van de organisatie:

“Dus je wordt uitgenodigd, men probeert burgers erbij te betrekken, maar in de praktijk zet dat weinig zoden aan de dijk. Dus mensen hebben niet het gevoel dat ze nou echt iets te betekenen hebben, invloed hebben. [...] Maar dus participatie [...] vereist ook [...] dat je eerder begint hè. [...] en niet met gestorte pap gaan komen.” (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

En: *Ik weet nog dat de provincie die groep (gebruikersplatform) opzette in het begin en wat gebeurde er toen...dan brachten ze allemaal dingen in die allang besloten waren. Dat ging niet goed natuurlijk weet je wel, dan was iedereen boos.” (boswachter Bentwoud)*

Actoren

Het is belangrijk dat de betrokken partijen elkaar **wederzijds vertrouwen**, omdat dit zorgt voor overtuiging in het vermogen dat de ander heeft om inhoudsvol samen te werken. Voor een bepaalde mate van vertrouwen is het nodig de ander in de gelegenheid te stellen dit vertrouwen te verdienen. Er bestaat hierbij sterke *samenhang tussen de factoren wederzijds vertrouwen en toegankelijk zijn*. Zo is voor Staatsbosbeheer een bepaalde mate van vertrouwen in de participatiegroep nodig om toegankelijk te zijn (lees: invloed te kunnen geven). Wanneer het vertrouwen laag is, is het moeilijk voor Staatsbosbeheer om de controle uit handen te geven:

“Maar ze (Staatsbosbeheer) hebben natuurlijk wat incidenten gehad, waardoor ze heel erg neurotisch zijn geworden. [...] Ik ken verhalen van dat er op forten bijvoorbeeld een groep mensen die dan op zo’n fort [...] horeca regelen enzovoort. Maar die hebben op een gegeven moment hun eigen wereldje geschapen waar Staatsbosbeheer dan geen invloed meer op

heeft. [...] Ja dat is natuurlijk wel lastig en dat willen ze voorkomen, dus men wil niet te veel uit handen geven. Maar ja in andere gevallen werkt dat dus niet bepaald mee om iets voor elkaar te krijgen, dus ik denk dat ze te veel kijken naar incidenten en te weinig open staan voor [...] de positieve effecten die je kunt hebben met participatie.” (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

Door te investeren in de relatie met de participatiegroep leert men elkaar kennen. Afhankelijk van het gedrag van de participatiegroep kan het vertrouwen daarbij groeien:

“Dus hier (samenwerking met Staatsbosbeheer) heb ik ja heb ik meer vertrouwen in. Kijk [...] de oude club is gebleven daar kunnen we tenminste kunnen wel goed mee samenwerken. We kennen elkaar door en door denk ik.” (voorzitter Rotta)

Ook tussen de factoren wederzijds vertrouwen en concrete communicatie & afspraken bestaat samenhang. Zo kan vertrouwen worden gestimuleerd door het specificeren van taken en verantwoordelijkheden. Op die manier creëert men een basis waarop het vertrouwen kan rusten:

“Nou het is voor mij duidelijk dat uh...voor zover ik weet als er met hun afspraken gemaakt worden dan gaat het altijd goed. Ze houden zich aan hun afspraken.” (boswachter Rotta)

Het betrekken van het team lijkt een belangrijke factor te zijn, omdat dit zorgt voor een gedragen samenwerking en een efficiënte communicatie.

Door het team op de hoogte te houden van de samenwerking en inzicht te geven in de samenwerking (bv. door gezamenlijk overlegmoment) weet het team wie daarin participeren en wat de waarde is van de samenwerking:

“... 1 keer per jaar gaan wij daar met het team heen en dan vertellen zij wat ze allemaal gedaan hebben. [...] Je hebt natuurlijk een aantal mensen van het team die een beetje die contacten hebben met Rotta en er zijn natuurlijk ook een aantal mensen die meer buiten werken die eigenlijk dat contact niet hebben en die dan ook weten wat zo'n Rotta allemaal doet. [...] dat onze veldwerkers ook enthousiast zijn over dat zij hier zijn. ///Onderzoeker: Ja precies. Dus dat is wel belangrijk in die zin dat moment?/// Ja ja. En het is netwerken ook hè.” (boswachter Rottemeren)

Ook kan het betrekken van het team zorgen voor een breder netwerk tussen de organisatie en de participatiegroep, zodat mensen elkaar kennen en weten bij wie ze moeten aankloppen wanneer ze iets willen overleggen:

“...kijk binnen het gebied kom je mekaar allemaal wel eens tegen en soms gaat het via de beheerder, soms gaat het via de teamleider en soms komt het via mij binnen. Iedereen heeft wel zo zijn relaties [...], dus er zit zeker geen vaste structuur in.” (boswachter Rottemeren)

En: *“Nou wij doen ook 2 keer per jaar gewoon een verantwoording voor ons natuurwerk en waar we mee bezig zijn richting Staatsbosbeheer. We weten van elkaar wat we doen.” (voorzitter Rotta)*

Hulpmiddelen

Het benutten van elkaars kennis, ervaring en faciliteiten is belangrijk, omdat men hiermee de capaciteit voor het behalen van elkaars doelen en activiteiten vergroot en de samenwerking een kwaliteitsimpuls kan geven. *Deze factor heeft een sterke samenhang met de factor win-win situaties zoeken.*

Dit benutten kan bijvoorbeeld door kennis van de één en mankracht van de ander te combineren om tot een beter resultaat te komen:

“Dat dat liep fantastisch. [...] vooral in de beginfase met al die zware stukken beton, die kon je zo niet op tillen. Of bomen die op het punt stonden om te waaien, dan konden wij een

seintje of een telefoontje naar hem (oude boswachter) sturen van [...] 'kun jij zorgen dat die bomen weggaan of omgehaald worden voordat ze zelf omvallen met hun wortels?', 'Neem je die beton mee?'. Nou dat soort dingen daar konden wij niet zelf voor zorgen. Nou dan greep hij in en dan kwam er een grote machine en die haalde dat dan weg. Maar voor de rest het kleinere, het prutswerk, het metselwerk, stenen, ja dat regelde wij allemaal zelf."

En: "Nou ja wat gaat goed we ondersteunen mekaar in een aantal dingen. Ik bedoel wij doen werk op kwetsbare gebiedjes maar de andere kant zij doen ook af en toe materiaal voor ons meenemen of gereedschap bestellen of vervoer van zwaarder materiaal." (voorzitter Rotta)

Een belangrijk element hierbij is dat er een evenwicht in de bijdrage van iedere partij zit, zodat er sprake blijft van een samenwerking en niet van een werken vóór de ander:

"En het enige wat goed gaat naar ons toe dat is de toestemming om met een auto daar te rijden. Maar dat is simpel, als je het daarmee af kan doen en we werken daar 10 jaar voor. [...] Nou daar moeten we het dan mee doen. En als we dus zeggen van het wordt nou toch wel eens tijd na 10 jaar om eens een keer aan onze [...] geldschieters te laten zien van wat is er nou met al dat geld gebeurd. [...] Nou dan zegt Staatsbosbeheer wanneer gaan jullie dat regelen. Ja ook weer zoiets, wanneer gaan JULLIE dat regelen. Dan denk ik bij mijn eigen... (voorzitter werkgroep Noorderheide)

En: "Als je dus 25 mensen ontvangt dan moet het dus niet zo zijn dat Staatsbosbeheer het op de computer registreert...en wij mogen die mensen allemaal ontvangen en wij moeten met die mensen wandelen en wij moeten het water laten lopen." (voorzitter werkgroep Noorderheide)

Ook is attent zijn op mogelijkheden die zich voordoen belangrijk. Een samenwerking wordt sterker wanneer een boswachter snel in de gaten heeft of en wanneer men iets kan bieden of iets kan halen:

"Kijk Staatsbosbeheer koopt beheer in. [...] Ze doen een aantal dingetjes zelf, maar ze laten de vrijwilligers dingen doen en ze huren een aannemer in. Dus dat gaat via een [...] aanbesteding. En ik ben directeur inkoopbeleid van de Rijksoverheid geweest, de chieft procurement officer, dus ik dacht dat kan beter. Maar daar ben ik helemaal nergens mee gekomen. Dus ik heb daar een [...] opstel over geschreven, hoe Staatsbosbeheer met veel meer participatie van burgers zou kunnen inkopen en dan gewoon [...] meer maatschappelijke waarde zou kunnen realiseren. Nou daar is helemaal niks mee gedaan." (voorzitter Vrienden van het Bentwoud)

En: "...het is voor hun misschien een halve bezuiniging. Ik bedoel een gebiedje dat ze niet hoeven te onderhouden en wat de natuur versterkt, dat heeft z'n voordelen. [...] Staatsbosbeheer heeft met bezuinigingen te maken gehad dus die zitten sowieso te zoeken. Dus heel veel initiatieven van ons kunnen ze gewoon zo belonen, maar het moet in hun beleid passen. Dus als het weer werk geeft of andere zaken dan moet er soms een seintje van boven komen, maar over het algemeen pakken wij dingen uit handen." (voorzitter Rotta)

Ondersteuning door de organisatie lijkt een in potentie belangrijke factor, omdat dit zorgt voor meer en/of betere resources voor het aangaan en onderhouden van samenwerkingen met participatiegroepen.

Dit kan bijvoorbeeld door het delen en verspreiden van kennis en ervaring betreffende het samenwerken met participatiegroepen binnen de organisatie:

"Kijk ik denk dat het heel goed is om voorbeelden te schetsen van hoe je met participatie om kan gaan, maar het opleggen van hoe het zou moeten, hoe je met de buurt zou moeten gaan praten, ja dat kan niet want dat is nou juist wat participatie is. [...] Wat wel heel fijn is, is dat

we een beetje een idee gaan schetsen. Hoe kun je het doen zeg maar hè, wat zijn voorbeelden van inrichten van platforms en dergelijke.” (boswachter Bentwoud)

En: “Ik denk dat het goed is dat elke boswachterij of eenheid een participatieplannetje heeft van nou op welke wijze willen wij gaan participeren en waar gaan we die doelen behalen. En dat daar achter dan een stappenplan komt van nou op het moment dat je met een partij aan tafel gaat omdat je [...] een bepaalde participatievorm wil beleggen, dan zijn dit en dit de stappen die je moet doorlopen en dit zijn belangrijke tips en do-&-don'ts zeg maar. Zodat je wat meer handvatten krijgt in het beleggen van de samenwerkingsovereenkomst met [...] een stichting of een vereniging ja. [...] En daar vind ik dat we als boswachters nog niet echt heel erg goed in ondersteund worden. Dus dan duik je er in en gaandeweg onderstaan er vragen en die vragen ga je delen bij de afdeling, maar daar zouden aan de voorkant wel wat meer handvatten mogen komen.” (boswachter Noord-Veluwe)

Ook kan de *capaciteit/inzetbaarheid* worden *vergroot* zodat dit past bij het doel om meer Thuis in de Streek te zijn:

“...opbouwende kritiek in de zin van: als je vanuit je ondernemingsplan afdelingen inricht; mens en maatschappij, vrijwilligers en je wil je competenties en je [...] KPI's [...], je resultaten op dat vlak wil je vergroten, dan betekent dat ook meer kennis en know-how op dat vlak en meer inzetbaarheid” (boswachter Noord-Veluwe)

En: “Je positionering als organisatie verandert wezenlijk als je met dit soort partijen concreet wil samenwerken. [...] minder ambtelijk, wat meer met je benen in de maatschappij hè, misschien wel je capaciteit daarop aanpassen. [...] Meer mensen in deze hoek van werk. Ik vind dat participatie valt onder mens en maatschappij, nou daar zijn we niet in oververtegenwoordigd, in boswachters die daar iets in doen. Als we dat zo belangrijk vinden dan moeten we ook zorgen dat de mandaat...dat er menselijke krachten bijkomen.” (boswachter Noord-Veluwe)

5. Conclusie & discussie

5.1 Conclusie

Dit onderzoek tracht antwoord te geven op de hoofdvraag; *Hoe kan Staatsbosbeheer succesvol samenwerken met participatiegroepen?*, door middel van de beantwoording van de volgende deelvragen:

- 1) *Wat is de definitie van en welke criteria gelden voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?*
- 2) *Welke samenwerkingsverbanden tussen burgers en Staatsbosbeheer passen binnen de kaders van participatiegroepen?*
- 3) *Hoe verloopt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de maatschappij middels participatiegroepen?*
- 4) *Wat zijn succes- en faalfactoren bij de samenwerking met participatiegroepen bij Staatsbosbeheer?*

Als antwoord op **deelvraag 1**, blijken er uit de resultaten 12 criteria benoemd te worden, waarvan de belangrijkste criteria; *De groep heeft eigen doelen en activiteiten; win-win is het uitgangspunt; en alle deelnemers dragen evenredig bij aan de samenwerking*, terugkomen in de definitie. Ten opzichte van Natuurmonumenten en communities lijkt samenwerking met participatiegroepen beperkter, doordat Staatsbosbeheer verbonden is aan de overheid. Geïllustreerd door criterium 9; *Staatsbosbeheer/ boswachter is deelnemer voor zover de rol van Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie dit toelaat*.

Uit het antwoord op **deelvraag 2**, blijken er 53 potentiële participatiegroepen te zijn waar Staatsbosbeheer mee samenwerkt. Deze resultaten moeten in het licht van de onderzoeksbenadering; *Dit overzicht kan gezien worden als een quick scan naar participatiegroepen binnen Staatsbosbeheer, want in dit onderzoek wordt ‘slechts’ een eerste blik geworpen op dit onderwerp. Anders gezegd wordt er een overzicht gemaakt in de veronderstelling dat deze nog niet compleet en juist kan zijn*, met gereserveerdheid worden bekeken. Daarnaast bleek de voorgenomen methodiek niet helemaal goed aan te sluiten op deze deelvraag (zie 5.2 Discussie).

Het antwoord op **deelvraag 3**, heeft geleid tot de beschrijving van het verloop van de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde casussen.

Uit de beantwoording van **deelvraag 4** blijken er 9 factoren te zijn die binnen de invloedssfeer van Staatsbosbeheer liggen voor een succesvolle samenwerking met participatiegroepen: *Toegankelijk zijn, Win-win situaties zoeken, Speelruimte bij de invulling van participatie, Concrete communicatie & afspraken, Bijtijds betrekken van participanten, Wederzijds vertrouwen, Betrekken van het team, Benutten van elkaars kennis, ervaring & faciliteiten en Ondersteuning door de organisatie*.

Het gebruik van de beleidsarrangementenbenadering was een behulpzame tool bij de beschrijving en analyse, omdat de samenwerking met de dimensies overzichtelijk en inzichtelijk gemaakt kon worden. De beschrijving en analyse van de drie geselecteerde casussen is de belangrijkste stap geweest in het toewerken naar de beantwoording van de hoofdvraag. De definiëring en inventarisering van participatiegroepen heeft echter geleid tot het mogelijk maken van deze beschrijving en analyse, omdat eerst niet duidelijk was wat een participatiegroep omvatte en waar deze groepen zich binnen de organisatie bevonden. Dit heeft uiteindelijk geleid tot de concrete beschrijving van hoe Staatsbosbeheer invloed kan uitoefenen om succesvol samen te werken met participatiegroepen (dikgedrukt):

(1) Het behouden van speelruimte bij de invulling van de samenwerking met participatiegroepen blijkt belangrijk vanwege het door boswachters te leveren maatwerk, als gevolg van verschillen

tussen gebieden en mensen; oftewel de *maatschappelijke & fysieke context* (zie 2.5 *Analytisch kader*). In dit onderzoek is er niet verder gekeken wat de invloed van deze verschillen is op de samenwerking en dus kunnen hier geen uitspraken over worden gedaan. Wel kan geconcludeerd worden dat behoud van speelruimte mogelijk is **door boswachters vrijheid te geven om participatie zo in te vullen dat het voldoende aansluit op de maatschappelijke & fysieke context**. Er is echter (2) ondersteuning door de organisatie aan boswachters nodig om dit maatwerk te kunnen leveren. Dit kan **door het verspreiden van kennis over en goede voorbeelden van participatie richting beheereenheden die hier behoefte aan hebben**. Dit kan ook **door de capaciteit van beheereenheden aan te sluiten op het doel om meer met de maatschappij samen te werken**. Deze factoren liggen binnen de invloedssfeer van de organisatie.

Maar ook de boswachter zelf heeft invloed op het succes van samenwerking. (3) Het toegankelijk zijn voor samenwerken is daarbij de eerste stap die een boswachter kan zetten, omdat dit volgens de motieven voor burgerparticipatie (Edelenbos, 2000), (ROB, 2004) zorgt voor het verkleinen van de afstand tussen organisatie en burger en het tegemoetkomen aan de behoefte naar meer invloed. Een boswachter kan toegankelijkheid stimuleren op verschillende manieren **door; flexibel te zijn bij de totstandkoming van de samenwerking; laagdrempelig contact mogelijk te maken; te investeren in de relatie (bv. door tijd); invloed te geven aan de groep**.

Verder leidt het (4) zoeken naar win-winsituaties tot een constructieve samenwerking **door het kennen van de belangen van de ander en door de eigen doelstelling(en) waar mogelijk te laten aansluiten op die van de ander**. In samenhang hiermee leidt (5) het benutten van elkaars kennis, ervaring en faciliteiten tot een groter probleemoplossend vermogen en hogere kwaliteit van de samenwerking (Edelenbos, 2000). Met het oog op het succes van de samenwerking is een **belangrijk element dat de bijdrage van elke partij in evenwicht is** met de beoogde rol van die partij binnen de samenwerking. Gebeurt dit niet raakt de samenwerking uit balans en bestaat het gevaar dat de samenwerking 'gekaapt' wordt (Meijer & Stobbelaar, 2017). Daarnaast is het **belangrijk dat de boswachter attent is op het zich voordoen van mogelijkheden voor het bieden of halen van kennis, ervaring of faciliteiten**.

(6) Concrete communicatie en afspraken door specificatie van taken en verantwoordelijkheden blijkt een rol te spelen in het verkleinen van de kans op misverstanden en het vergroten van de kwaliteit en betrouwbaarheid van de samenwerking (Meijer & Stobbelaar, 2017). Daarnaast zorgt het (7) bijtijds betrekken van participanten bij besluitvorming door de samenwerking aan de voorkant te beleggen voor het stimuleren van de efficiëntie van de samenwerking (van Dam, Salverda, During, & Duineveld, 2014).

Het bestaan van (8) wederzijds vertrouwen binnen de samenwerking door te investeren in de relatie en door taken en verantwoordelijkheden te specificeren is belangrijk voor de overtuiging in elkaars vermogen om productief samen te werken. Maar ook (9) het betrekken van het team bij de samenwerking door het team op de hoogte te houden van de samenwerking en door inzicht te geven in de samenwerking zorgt voor een gedragen samenwerking (Meijer & Stobbelaar, 2017) en efficiënte communicatie.

5.2 Discussie

Inhoudelijke discussie

Het doel van dit onderzoek was om voor Staatsbosbeheer *een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van handvatten voor het samenwerken met participatiegroepen. Deze handvatten zorgen voor duidelijkheid omtrent participatiegroepen en de potentiële ontwikkeling van Thuis in de Streek.*

Er is bij Staatsbosbeheer nog niet eerder onderzoek gedaan naar participatiegroepen en de samenwerking daarmee. Daarmee werpt het onderzoek een eerste blik op dit onderwerp en dienen de resultaten als zodanig beschouwd te worden.

De resultaten zijn hierbij niet heel verassend gebleken, vanwege de overeenkomsten met de succesfactoren van Natuurmonumenten (zie bijlage 4). Hier zijn enkele verklaringen voor te geven, waarbij de voornaamste is dat het onderzoek naar communities bij Natuurmonumenten door Meijer en Stobbelaar (2017) als referentie gold voor dit onderzoek: er is overlap wat betreft het theoretische en analytische kader en het geschetste kader voor participatiegroepen bleek op basis van de toegepaste methodiek bijna 1 op 1 over te nemen te zijn van het kader voor communities. Daarnaast vertonen beide organisaties al veel overeenkomsten: beide zijn grote natuurbeherende organisaties, die voor de uitdaging staan om draagvlak te vinden in een samenleving die kritischer en veeleisender is geworden (Buijs, Langers, Mattijssen, & Salverda, 2012).

Tegelijkertijd wordt geconcludeerd dat de samenwerking met participatiegroepen beperkter mogelijk is dan bij Natuurmonumenten en communities, doordat Staatsbosbeheer een overheidsorganisatie is. Er kan geconstateerd worden dat naast deze beperking er een aantal obstakels zijn die de samenwerkingen met participatiegroepen ook kunnen beperken:

De eerste is het worstelen van Staatsbosbeheer met de voorgenomen transitie naar een dubbelrol als overheidsorganisatie én maatschappelijke onderneming (zie 1.2.1 probleemanalyse). Geïllustreerd door de volgende quote:

“Dus het is de vraag hoe vat je nou de relatie met de omgeving op. Nou zij vatten hem op voornamelijk van wij maken over het beheer goeie afspraken met de gemeenten. Hè je zit hier met gemeenten met waterschappen de Rijksoverheid misschien en dat is dus de relatie die zij aangaan. Maar de relatie met de burgers in de omgeving daar komt eigenlijk weinig van terecht.”

Het tweede is dat Staatsbosbeheer minder ver is in de concretisering van strategieën voor het verbeteren van de aansluiting met de maatschappij (Buijs, Donders, & van Dam, 2017). Geïllustreerd door een uitspraak van een boswachter tijdens één van de interviews:

“En die (burgerparticipatie) is voor mij ook helemaal nieuw want tot op heden heb ik alleen nog maar samenwerkingsvormen met zorginstellingen gedaan. [...] En daar vind ik dat we als boswachters nog niet echt heel erg goed in ondersteund worden. Dus dan duik je er in en gaandeweg onderstaan er vragen en die vragen ga je delen bij de afdeling, maar daar zouden aan de voorkant wel wat meer handvatten mogen komen. Om te zeggen van oké jij gaat dus die samenwerking beleggen nou hou hier en hier rekening mee.”

Het onderzoek dat is uitgevoerd heeft getracht een oplossing voor het geschetste probleem aan te dragen. De probleemstelling luidde als volgt: *Het is onduidelijk wat participatiegroepen zijn, waar deze te vinden zijn, hoe de samenwerking verloopt en wat leidt tot succesvolle samenwerking. Deze onduidelijkheid zorgt er voor dat potentiële kansen ter ontwikkeling van Thuis in de Streek niet bekend zijn en benut kunnen worden.* De resultaten van dit onderzoek hebben geleid tot meer duidelijkheid:

- Door de formulering van een definitie en criteria is duidelijker geworden *wat participatiegroepen zijn*.
- Door het opstellen van een inventarisatie is duidelijker geworden *waar participatiegroepen zich bevinden*.
- Door beschrijving van de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de geselecteerde casussen is duidelijker *hoe de samenwerking met participatiegroepen verloopt*.
- Door de analyse van de transcripten is duidelijker geworden *wat leidt tot een succesvolle samenwerking*.

Omdat dit onderzoek gold als eerste blik op het onderwerp is het echter zeer aannemelijk dat er geen volledige duidelijkheid is geschept met betrekking tot participatiegroepen en de samenwerking daarmee. Ook de methodediscussie die hierop volgt geeft genoeg aanleiding om deze aanname te ondersteunen, waarbij het voornaamste punt is dat de gebruikte data vanuit een beperkt aantal perspectieven is geleverd.

Daarnaast moet men er van bewust zijn dat er op vele manieren vorm gegeven kan worden aan burgerparticipatie en dat participatiegroepen daar één vorm van is. De aannemelijke conclusie die hieraan verbonden kan worden is dat dit onderzoek heeft geleid tot het onderscheiden van enkele kansen (succesfactoren) die kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van Thuis in de Streek, maar dat er nog steeds potentiële kansen onbekend zijn en niet benut kunnen worden.

Methodediscussie

De dataverwerkingsmethode bij deelvraag 1 bleek in de praktijk weinig nieuwe informatie of inzichten op te leveren. Eén mogelijkheid is dat team Mens & Maatschappij de conceptversie inderdaad goed vond passen bij Staatsbosbeheer. De andere mogelijkheid is dat er gering input is geleverd tijdens het overleg, omdat de verantwoordelijkheid voor het onderwerp participatie binnen het team in principe bij één persoon ligt. Het gevolg is dat de definitie en criteria heel erg lijken op die van Natuurmonumenten (zie bijlage 7), waarbij op basis van de methodiek niet uitgesloten kan worden of dit terecht is. Dit had voorkomen kunnen worden door gebruik te maken van *triangulatie* (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018). Bijvoorbeeld door aanvullend op de huidige methodiek de conceptversie ook aan een x aantal boswachters voor te leggen, zodat vanuit meerdere perspectieven de geschiktheid van de definitie en criteria beoordeeld wordt en het resultaat een hogere geldigheid heeft. Een belemmering hierbij was dat de opdrachtgever aangaf het contact met boswachters minimaal te willen houden tijdens het onderzoek in verband met de reeds hoge werkdruk van boswachters.

Vervolgens is gekeken waar binnen Staatsbosbeheer samenwerkingsverbanden bestonden die binnen het bij deelvraag 1 geschetste kader pasten. De toegepaste methodiek bleek matig effectief door 2 factoren:

- Er was zeer weinig informatie beschikbaar waaraan getoetst kon worden of samenwerkingsverbanden binnen het kader pasten. In combinatie met een redelijk gedetailleerd kader bleek het maken van de conceptversie redelijk nattevingerwerk te zijn.
- De feedback van team Mens & Maatschappij was erg uiteenlopend. Voor sommige provincies werden suggesties tot aanpassingen en/of -vullingen gedaan, maar voor andere provincies was niemand genoeg op de hoogte om hier iets over te kunnen zeggen.

De resultaten zijn daarom naar alle waarschijnlijkheid niet volledig juist en compleet. Dit is niet problematisch voor de resultaten omdat dit overzicht gezien kan worden als een *quick scan* naar participatiegroepen binnen Staatsbosbeheer. De opdrachtgever verwacht 'slechts' een eerste blik op het onderwerp en verwachtte geen volledig kloppend overzicht.

Daarna is middels de verdieping in een drietal casussen een beschrijving gemaakt van het verloop van de samenwerking met participatiegroepen. De methodiek die is toegepast kan in principe geschikt zijn om tot beantwoording van de deelvraag te komen, maar er zijn enkele kanttekeningen te maken:

- Duidelijke onderbouwing voor de keuze van cases op basis van de kenmerken; *groepsgrootte, looptijd, soorten doelen/activiteiten en betrokken actoren*, ontbreekt.
- Vanwege factor tijd zijn ‘slechts’ twee perspectieven op het verloop van de samenwerking beschreven. Het beeld was completer en betrouwbaarder geweest als naast de boswachter en de voorzitter van de groep bijvoorbeeld ook de teamleider van de beheereenheid en een ‘gewoon’ lid van de groep waren geïnterviewd (*triangulatie* (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018)).

Als laatste zijn de transcripten geanalyseerd door te letten op handelingen van Staatsbosbeheer en boswachters die invloed hebben op het succes dan wel falen van de samenwerking. De focus op enkel handelingen belemmert de inhoudt van de analyse doordat er meer zaken (lees: maatschappelijke & fysieke context) zijn die invloed kunnen hebben op het succes of falen. Deze focus is echter aangebracht, zodat de resultaten betrekking hebben op die factoren waar Staatsbosbeheer invloed op heeft en daarmee goed aansluit op de doelstelling van dit onderzoek: *Door middel van dit onderzoek wordt een bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van handvatten voor de samenwerking met participatiegroepen. Deze handvatten zorgen voor duidelijkheid omtrent participatiegroepen en de potentiële ontwikkeling van Thuis in de Streek.* Daarnaast kan de verzamelde data onvoldoende ondersteuning bieden aan uitspraken over deze andere factoren. Daar zou meer data voor verzameld moeten worden.

5.3 Aanbevelingen

Op basis van de conclusie en de discussie komen enkele aanbevelingen voor Staatsbosbeheer en voor vervolgonderzoek aan de orde.

Aanbevelingen voor Staatsbosbeheer

- **Ga voorzichtig aan de slag met de beschreven handvatten.**
Het onderzoek is dan wel een verkenning maar de resultaten geven genoeg aanleiding aan te nemen dat de implementatie van de beschreven handvatten kunnen leiden tot succesvollere samenwerkingen.
- **Ondersteun boswachters**
 - Versterk de mogelijkheid tot uitwisseling van kennis en ervaringen met het werken met participatiegroepen. Boswachters hebben deze ondersteuning nodig, zodat zij maatwerk kunnen leveren bij het aangaan van een samenwerking. Team Mens & Maatschappij kan hier wellicht een rol in oppakken doordat zij het nodige netwerk heeft om deze informatie bij de juiste personen te krijgen.
 - Maak het beter mogelijk om verschillende soorten samenwerkingen vast te leggen, in de applicatie *Thuis in de Streek* of op een andere manier. Zodat er een beter overzicht ontstaat op welke plekken welke soort samenwerkingen bestaan en ondersteuning wanneer nodig efficiënter en gericht kan worden gefaciliteerd.
- **Inventariseer welke beheereenheden mogelijk meer capaciteit nodig hebben** om de veranderde positionering van Staatsbosbeheer beter in praktijk te brengen. Wellicht is de verhouding tussen de grootte van het te beheren gebied en het aantal mensen in het beheerteam daarbij een eerste aanknopingspunt.

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Op basis van de discussie lijkt het verstandig aanvullend onderzoek uit te voeren voor een verdere verduidelijking met betrekking tot participatiegroepen en de potentiële ontwikkeling van Thuis in de Streek.

- **Toets de geformuleerde definitie en criteria** op verschillende niveaus binnen de organisatie. Dit levert verschillende perspectieven op de bruikbaarheid van de definitie en criteria op. Het is belangrijk dat teamleiders en boswachters hier ook bij worden betrokken vanwege hun praktische invalshoek.
- **Onderzoek meer cases en betrek meer respondenten** waarmee de resultaten van het huidige onderzoek getoetst en waar nodig aangevuld of aangepast kunnen worden. Het bevragen van meer respondenten (triangulatie), zoals een teamleider of 'gewoon' lid van de participatiegroep, leidt tot een completer en betrouwbaarder beeld van de samenwerking met participatiegroepen.
 - En werk met *member checking* (Baarda, Bakker, & Boullart, 2018) waarbij je een grotere groep mensen (betrokken bij een vergelijkbare samenwerking) vraagt de resultaten uit de casestudie door te nemen en aan te geven of zij zich daarin (gedeeltelijk) herkennen. Daardoor zullen de resultaten een beter representatie zijn van de werkelijkheid.
- **Onderzoek de invloed van het andere speelveld *Maatschappelijke en Fysieke context*** zodat eventuele implicaties van de invloed van dit speelveld op de samenwerking beter begrepen en onderkend kunnen worden en hier wanneer nodig rekening mee gehouden kan worden.
- Onderzoek naast participatiegroepen eventueel andere vormen van burgerparticipatie omdat er wellicht participatievormen bestaan die effectiever zijn voor de ontwikkeling van de aansluiting met de maatschappij.

Bibliografie

- Arnouts, R., Kamphorst, D., Arts, B., & van Tatenhove, J. (2012). *Innovatieve governance voor het groene domein*. Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu . Wageningen: Alterra.
- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Baarda, B., Bakker, E., & Boullart, A. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek : handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen: Noordhoff.
- Buijs, A., Donders, J., & van Dam, R. (2017). *Ervaringen met burgerparticipatie bij Staatsbosbeheer*. Wageningen University & Research, Wageningen Environmental Research. Wageningen: Wageningen Environmental Research.
- Buijs, A., Langers, F., Mattijssen, T., & Salverda, I. (2012). *Draagvlak in de energieke samenleving: van acceptatie naar betrokkenheid en legitimatie*. Wageningen: Alterra Wageningen UR. Opgehaald van <https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/238760>
- Droge, E. (2017, maart 16). Stageproject Communities - Wat leren we van het Nieuwe Natuurmonumenten? Wageningen, Gelderland, Nederland.
- Edelenbos, J. (2000, novemeber 28). Proces in vorm. *Proces in vorm: Procesbegeleiding van interactieve beleidsvorming over lokale ruimtelijke projecten*, 81-90. Utrecht, Utrecht, Nederland: Lemma.
- Edwards, A., & Schaap, L. (2006). *Burgerparticipatie in Rotterdam*. Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit Sociale Wetenschappen. Rotterdam: Centre for Local Democracy (CLD).
- Hajer, M., van Tatenhove, J., & Laurent, C. (2004). *Nieuwe vormen van Governance*. Universiteit van Amsterdam, Onderzoeksteam Perform/ASSR. Bilthoven: RIVM.
- Mattijssen, T., Buijs, A., & Elands, B. (2017, mei). Wat kunnen we verwachten van burgerinitiatieven voor natuur en landschap. *Vakblad Natuur, Bos en Landschap*, 12-15. Opgehaald van <https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/420566>
- Mattijssen, T., Buijs, A., Elands, B., & van Dam, R. (2015). *De betekenis van groene burgerinitiatieven*. Wageningen: Alterra Wageningen UR.
- Meijer, J., & Stobbelaar, D. (2017). *Handreiking werken met communities - best practices bij Natuurmonumenten*. Velp: Hogeschool Van Hall Larenstein. Opgehaald van <http://edepot.wur.nl/423878>
- Meijers, R. (2016). Natuurbeheer en burgerparticipatie. *Vakblad Natuur Bos Landschap*, 21-22.
- Prast, W., Zandt, A., Vesseur, A., Koerkamp, M. K., Oppenhuizen, R., Janse, W., & Potter, I. D. (2014). *Handreiking gebiedscommunities*. Natuurmonumenten, Communicatie. 's-Graveland: Natuurmonumenten.
- Pröpper, I. (1999). *De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders*. Bussum: Uitgeverij Coutinho. Opgehaald van <https://cld.bz/bookdata/OBMZqwo/basic-html/page17.html>
- ROB. (2004). *Burgers betrokken, betrokken burgers*. Raad voor het openbaar bestuur (ROB). Den Haag: Raad voor het openbaar bestuur.
- Staatsbosbeheer. (2012). *Kansen benutten - Ondernemingsplan Staatsbosbeheer 2012-2015*. Driebergen: Staatsbosbeheer.

Staatsbosbeheer. (2015). *Staatsbosbeheer 2020 - Ziel en Zakelijkheid*. Driebergen: Staatsbosbeheer.
Opgehaald van [www.staatsbosbeheer.nl](https://www.staatsbosbeheer.nl/over-staatsbosbeheer/organisatie/ondernemingsplan): <https://www.staatsbosbeheer.nl/over-staatsbosbeheer/organisatie/ondernemingsplan>

van Dam, R., Salverda, I., During, R., & Duineveld, M. (2014). *Burgers en hun Landschap - burgerparticipatie en maatschappelijk initiatief*. Wageningen: Alterra.

Vreke, J., Gerritsen, A., Kranendonk, R., Pleijte, M., Kersten, P., & van den Bosch, F. (2009). *Maatlat Government-Governance*. Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu . Wageningen: Alterra.

In bijlagen:

De Ruige Hof. (sd). *Over de ruige hof*. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.ruigehof.nl: www.ruigehof.nl/?page_id=44

Platform Natuur in de Gemeente. (2014, maart). *Het groene hart van Krakeel*. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.natuurindegemeente.nl: www.natuurindegemeente.nl/magazine/artikelen/maart-2014/het-groene-hart-van-krakeel/

Stichting Elisabeth Groen. (2018). *Het verhaal van Elisabeth Groen*. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.elisabethgroen.nl: <http://www.elisabethgroen.nl/achtergrond/verhaal-elisabeth-groen/>

Stichting Marke Gorssel Heide. (sd). *Over de marke*. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.markegorsselseheide.nl: <https://www.markegorsselseheide.nl/over-de-marke>

Bijlagen

Bijlage 1:	Convenant Economische Zaken – Staatsbosbeheer	43
Bijlage 2:	Voorbeelden groene burgerinitiatieven	49
Bijlage 3:	Voorwaarden van communities van Natuurmonumenten	54
Bijlage 4:	Succesfactoren van communities van Natuurmonumenten	56
Bijlage 5:	Vragen voorselectie	58
Bijlage 6:	Interviewgide	60
Bijlage 7:	Conceptversie definitie & criteria participatiegroepen	64
Bijlage 8:	Conceptversie inventarisatie participatiegroepen	67

Bijlage 1: Convenant Economische Zaken – Staatsbosbeheer

CONVENANT MINISTERIE VAN ECONOMISCHE ZAKEN EN STAATSBOSBEHEER

Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming

PARTIJEN,

- de Staatssecretaris van Economische Zaken en
- Staatsbosbeheer;

OVERWEGEN HET VOLGENDE:

- (1) Staatsbosbeheer is bij de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer ingesteld als zelfstandig rechtspersoon met wettelijke taken en is daarmee een publiekrechtelijke organisatie.
- (2) De wettelijke taken zijn gericht op beheer en ontwikkeling van het kenmerkende groene erfgoed van Nederland met het oog op de vele belangrijke waarden die dit voor de samenleving vertegenwoordigt, in het bijzonder natuurwetenschappelijke, bosbouwkundige, landschappelijke, cultuurhistorische, aardkundige, archeologische, recreatieve en educatieve waarden.
- (3) Mede gelet op het nationale en internationale belang die de door Staatsbosbeheer beheerde objecten voor natuur en landschap vertegenwoordigen, blijft Staatsbosbeheer gelieerd aan het Rijk.
- (4) Overeenkomstig het regeerakkoord Rutte II hebben partijen de positionering van Staatsbosbeheer nader bezien vanuit de wenselijkheid om een grotere private betrokkenheid mogelijk te maken. Staatsbosbeheer moet een groter bedrijfsmatig en maatschappelijk rendement realiseren en moet net als andere natuurbeheerorganisaties zoveel mogelijk eigen middelen genereren.
- (5) Dienovereenkomstig is een visie uitgewerkt, getiteld "Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming".
- (6) Het is wenselijk dat Staatsbosbeheer zich in lijn met die visie verder ontwikkelt als maatschappelijke onderneming.
- (7) Voor de gebiedsgerichte kant van de activiteiten van Staatsbosbeheer zijn de provincies een partner, omdat de verantwoordelijkheid voor de realisatie van gebiedsgericht beleid en de financiering daarvan in belangrijke mate is neergelegd bij de provincies. De provincies handelen daarbij overeenkomstig de kaders en ambities waarover het Rijk en de provincies afspraken hebben gemaakt, waarbij de voldoening aan de internationale verplichtingen op het vlak van biodiversiteit en water voorop staat.
- (8) Een effectieve samenwerking met provincies, maar ook met andere overheden en maatschappelijke spelers, is van groot belang voor de verwezenlijking van de ambities van partijen, evenals het zoeken naar synergie met andere maatschappelijke belangen zoals waterveiligheid, recreatie, economie, gezondheid, energie en klimaat.

(9) De huidige status van Staatsbosbeheer als RWT en het kader van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer bieden voor een verdere ontwikkeling van Staatsbosbeheer als maatschappelijke onderneming adequate mogelijkheden.

(10) Het is wenselijk in het licht van de gestelde ambities en gewijzigde bestuurlijke context nieuwe afspraken te maken over taakvervulling, financieringsmogelijkheden, marktparticipatie, maatschappelijke betrokkenheid en governance, op een wijze die recht doet aan de eindverantwoordelijkheid van de Minister van Economische Zaken, als Rijksverantwoordelijke, voor het functioneren van Staatsbosbeheer en voor de continuïteit van de organisatie van Staatsbosbeheer.

(11) De raad van toezicht Staatsbosbeheer onderschrijft dit convenant.

SPREKEN HET VOLGENDE AF:

Paragraaf 1. Begripsomschrijvingen

Artikel 1

1. In dit convenant wordt verstaan onder:

- minister: Minister van Economische Zaken;
- raad van toezicht: raad van toezicht als bedoeld in artikel 4, eerste lid, van de wet;
- wet: Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer;
- wettelijke taken: taken als bedoeld in artikel 3, eerste en tweede lid, van de wet.

2. In dit convenant worden onder 'natuur' mede begrepen bosbouwkundige, landschappelijke, cultuurhistorische, aardkundige, archeologische, recreatieve en educatieve waarden.

Paragraaf 2. Visie op invulling wettelijke taken; vermaatschappelijking

Artikel 2

1. Bij de invulling van zijn wettelijke taken ontwikkelt Staatsbosbeheer zich verder als drager van robuuste natuur van nationaal en internationaal belang voortkomend uit de unieke ligging van Nederland in de delta van Rijn, Maas, Schelde en Eems. Deze natuur vertegenwoordigt een grote waarde uit een oogpunt van ecologische diversiteit, maakt deel uit van het Natura 2000-netwerk waarvoor Europese verplichtingen gelden en het Natuurnetwerk Nederland, geldt als kenmerkend natuurlijk erfgoed van Nederland, vormt het Nederlandse potentieel voor internationale natuurparken, maakt Nederland aantrekkelijk om in te leven en te werken en draagt bij aan de economische vitaliteit en het (inter)nationale vestigingsklimaat en vertegenwoordigt daarmee een collectief belang.

2. Staatsbosbeheer beheert daarnaast gebieden die van regionaal belang zijn, vanwege hun diversiteit aan natuurstypen, culturele en landschappelijke waarden die zij vertegenwoordigen en de bijdrage die zij leveren aan de regionale economie, de ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijke doelen.

3. Staatsbosbeheer richt zich bij zijn taakinvulling – met inachtneming van de specifieke waarden en kenmerken van de door hem beheerde gebieden – op bescherming (behoud en ontwikkeling van de waarden van de beheerde terreinen voor toekomstige generaties), beleving (openbare groene ruimte als bijdrage aan ontspanning, gezondheid, welzijn en economie) en benutting (duurzame grondstoffen, duurzame energie, andere economische functies).

4. Staatsbosbeheer zal de komende jaren bij de uitvoering van zijn wettelijke taken de grondportefeuille vooral richten op het versterken en vergroten van terreinen van landelijke en internationale betekenis.

5. Staatsbosbeheer is een moderne, efficiënte organisatie die samenwerking zoekt met andere terreinbeherende organisaties en synergie zoekt met andere maatschappelijke opgaven, zoals klimaatadaptatie en waterveiligheid, duurzame energie, verduurzaming van de landbouw, productie van duurzame grondstoffen, gezondheid, monumentenbeleid en duurzaam toerisme, overeenkomstig het rijksbeleid dienaangaande.

6. Staatsbosbeheer neemt bij de invulling van de wettelijke taken de kaders en ambities zoals deze tussen Rijk en provincies zijn overeengekomen in het Natuurpact in acht en houdt rekening met het provinciale beleid en het beleid van andere overheden. Staatsbosbeheer draagt ervoor zorg dat het overeenkomstig het Subsidiestelsel Natuur en Landschap wordt gecertificeerd als beheerder en voert het gesubsidieerde beheer van natuur en landschap uit conform het daarvoor geldende kwaliteitssysteem.

Artikel 3

1. Staatsbosbeheer streeft bij de invulling van zijn wettelijke taken naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak.

2. Staatsbosbeheer streeft naar een grote betrokkenheid van burgers, bedrijven en maatschappelijke verbanden bij planvorming, bij beheer van zijn terreinen en bij andere activiteiten, om meer publieke waarden te realiseren, en staat open voor lokale initiatieven op dit vlak. Staatsbosbeheer stelt waar mogelijk zijn terreinen open voor het publiek.

3. Staatsbosbeheer pakt regionale natuur- en landschapsopgaven op in regionale samenwerkingsverbanden met provincies, waterschappen, gemeenten en lokale gemeenschappen.

4. Staatsbosbeheer werkt samen met het agrarische bedrijfsleven en collectieven agrarisch natuurbeheer met het oog op de realisatie van grotere gebieden met natuur- en landschapswaarden in agrarische gebieden.

5. Staatsbosbeheer draagt waar mogelijk bij aan de realisatie van maatschappelijke opgaven op het vlak van gezondheid en welzijn, educatie, maatschappelijke stages en resocialisatie door op projectbasis afspraken te maken met instellingen op die terreinen,

met gemeenten en met specifieke doelgroepen over faciliteiten en werkzaamheden in bepaalde gebieden, uitgaande van een adequate dekking van de kosten.

6. Partijen zoeken samen naar mogelijkheden om baathouders (bijvoorbeeld op het vlak van drinkwatervoorziening, waterberging, veiligheid, recreatie en toerisme) mede te laten investeren in de natuur.

7. Staatsbosbeheer staat indien mogelijk andere bij gebiedsontwikkeling en beheer van terreinen betrokken organisaties en samenwerkingsverbanden bij met kennis en expertise.

8. Staatsbosbeheer ontwikkelt in het kader van de Handvestgroep Publiek Verantwoorden een methodiek voor een adequate op het publiek gerichte verantwoording en vorm van stakeholdermanagement en brengt deze in de praktijk.

Paragraaf 3. Ruimte voor ondernemen

Artikel 4

1. Als maatschappelijke onderneming streeft Staatsbosbeheer naar het maximaliseren van maatschappelijk rendement en het vergroten van inkomsten uit de markt. Staatsbosbeheer streeft naar een jaarlijkse groei van het aandeel van deze inkomsten in de totale inkomsten.

2. Staatsbosbeheer maakt hiervoor gebruik van de instrumenten die de wet biedt, onder meer door het – in samenhang met de vervulling van zijn wettelijke taken – exploiteren van de objecten die het beheert, door het als rechtspersoon aangaan van overeenkomsten en door het oprichten van of participeren in rechtspersonen.

3. Waar de minister invulling geeft aan zijn bevoegdheden, bedoeld in artikel 3, tweede lid, van de wet (opdragen van taken), artikel 3, vierde lid, van de wet (goedkeuring vervreemding objecten) en artikel 8, derde lid, van de wet (verklaring van geen bezwaar voor verrichting andere werkzaamheden of voor het oprichten of mede-oprichten van rechtspersonen) geschiedt dat zoveel mogelijk op basis van in algemene kaders vervat beleid en waar mogelijk in de vorm van een generieke toestemming voor categorieën van gevallen. Hierover worden tussen de minister en Staatsbosbeheer binnen 3 maanden na inwerkingtreding van dit convenant nadere afspraken gemaakt. Daarbij wordt recht gedaan aan de ruimte die Staatsbosbeheer nodig heeft bij de invulling van de taken, overeenkomstig de artikelen 2, 3 en 4 van dit convenant.

Artikel 5

1. Grond is voor Staatsbosbeheer onlosmakelijk verbonden met de wettelijke taken. Uitgangspunt is behoud en adequaat beheer van de terreinen. Ten behoeve van een vergroting van de doelmatigheid en kwaliteitsverbetering (grotere eenheden) kan herverkaveling van grond door Staatsbosbeheer plaatsvinden en kan Staatsbosbeheer grond ook aan derden in gebruik geven.

2. Staatsbosbeheer kan, met inachtneming van zijn wettelijke taken en de in de artikelen 2 en 3 neergelegde visie op de taakinvulling, gronden inzetten ten behoeve van het

verrichten van marktactiviteiten. Hiertoe voert Staatsbosbeheer strategisch portefeuillebeheer (assetmanagement) met als uitgangspunt het in stand houden van het kapitaal in grond.

3. Bij vervreemding van gronden, overeenkomstig de artikelen 1 en 2, gelden de voorwaarden en procedureafspraken, opgenomen in artikel 13.

4. De opbouw van eigen vermogen vindt plaats via de opbrengsten uit marktactiviteiten, waaronder strategisch portefeuillebeheer. Het eigen vermogen kan worden gebruikt om fluctuaties in de markt op te vangen (risicobuffer) en te investeren in de terreinen ten behoeve van de instandhouding van de doelen (bestemmingsreserve). Daarnaast kan een zogenaamde vrije reserve worden afgezonderd. De vrije reserve bedraagt ten hoogste 10% van de totale jaaromzet van Staatsbosbeheer in het betrokken boekjaar.

Artikel 6

1. Staatsbosbeheer concurreert niet met goede doelenorganisaties, maar streeft naar financiële ondersteuning van projecten met bijdragen van particulieren en bedrijven. Dit onder dezelfde voorwaarden als andere terreinbeherende organisaties.

2. Staatsbosbeheer kan een stichting oprichten met het oog op de financiële ondersteuning van projecten van Staatsbosbeheer met behulp van financiële bijdragen van particulieren en bedrijven. Staatsbosbeheer en de stichting voldoen aan de verplichtingen die ingevolge de artikelen 2, derde lid, en 5b van de Algemene wet inzake rijksbelastingen gelden voor algemeen nut beogende instellingen.

Paragraaf 4. Sturing, financiering en verantwoording

Artikel 7

1. Het gesprek, bedoeld in artikel 17, eerste lid, van de wet vindt jaarlijks plaats tussen de minister en de directeur van Staatsbosbeheer aan de hand van het jaarplan en de begroting, bedoeld in artikel 20 van de wet.

2. In het gesprek wordt vooruitgeblekt naar het komende jaar. Het gesprek betreft mede:

- de wijze waarop partijen invulling geven aan het onderhavige convenant, in het bijzonder de afspraken over de invulling van de wettelijke taken, over de verdere vermaatschappelijking, over de invulling van het ondernemerschap en over de uit de markt te genereren middelen;
- ontwikkelingen die relevant zijn voor de continuïteit en een doelmatig en doeltreffend opereren van de organisatie van Staatsbosbeheer.

3. De begroting wordt overeenkomstig artikel 21, zesde lid, van de wet ter goedkeuring aan de minister voorgelegd, nadat zij de ingevolge artikel 8, tweede lid, van de wet vereiste goedkeuring van de raad van toezicht heeft verkregen. De directeur van Staatsbosbeheer legt de door de raad van toezicht goedgekeurde begroting en het jaarplan uiterlijk 15 november voorafgaand aan het jaar waarop zij betrekking hebben

voor aan de minister. De minister neemt binnen 6 weken na ontvangst een besluit over goedkeuring van de begroting en deelt dit Staatsbosbeheer mee. De directeur stelt vervolgens de begroting vast.

4. Indien er gedurende het jaar aanmerkelijke verschillen ontstaan tussen werkelijke en begrote baten en lasten, wordt hiervan door Staatsbosbeheer melding gemaakt. Indien calamiteiten hieraan ten grondslag liggen, die niet binnen de bedrijfsvoering van Staatsbosbeheer kunnen worden opgelost, voeren Staatsbosbeheer en de minister overleg over een oplossing.

5. Het jaarplan biedt mede inzicht in de wijze waarop Staatsbosbeheer invulling geeft aan het onderhavige convenant, in het bijzonder de artikelen 2, 3 en 4.

6. De door de minister jaarlijks ter beschikking te stellen geldmiddelen, bedoeld in artikel 18, eerste lid, van de wet worden vóór 15 januari van het desbetreffende jaar overgemaakt aan Staatsbosbeheer. Deze middelen dienen als bijdrage in de financiering van de loonkosten van personeel, huisvestingskosten en vaste lasten als waterschapslasten, schouwkosten, WOZ-belasting en het niet verrekenbare deel van de BTW.

Artikel 8

1. Jaarlijks vindt een gesprek plaats tussen de minister en de directeur van Staatsbosbeheer aan de hand van het jaarverslag en de jaarrekening waarin wordt teruggeblikt op het voorgaande jaar.

2. Het gesprek betreft mede:

- de wijze waarop partijen invulling hebben gegeven aan het onderhavige convenant, in het bijzonder de afspraken over de invulling van de wettelijke taken, over de verdere vermaatschappelijking, over de invulling van het ondernemerschap en over de uit de markt te genereren middelen;
- ontwikkelingen die relevant zijn voor de continuïteit en een doelmatig en doeltreffend opereren van de organisatie van Staatsbosbeheer.

3. De directeur van Staatsbosbeheer legt het in artikel 21, eerste lid, van de wet bedoelde jaarverslag met inbegrip van de daar bedoelde jaarrekening uiterlijk op 15 maart na afloop van het jaar waarop het betrekking heeft over aan de minister. Het jaarverslag bevat mede een verantwoording over de wijze waarop Staatsbosbeheer invulling heeft gegeven aan dit convenant, in het bijzonder de artikelen 2, 3 en 4, en over de andere in artikel 5, tweede lid, genoemde onderwerpen.

4. De bij de jaarrekening gevoegde accountantsverklaring, bedoeld in artikel 22, eerste lid, van de wet wordt opgesteld overeenkomstig de aanwijzingen uit het controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer.

5. De minister neemt binnen zes weken na ontvangst een besluit over goedkeuring van het financieel verslag en deelt dit aan Staatsbosbeheer mee.

Paragraaf 5. Afstemming met provincies en andere overheden

Artikel 9

1. Staatsbosbeheer draagt zorg voor een goede afstemming van zijn activiteiten met die van de provincies om het gebiedsgerichte beleid te realiseren en beziet met elke provincie of daartoe een structureel – bijvoorbeeld jaarlijks – overleg of een andere vorm aangewezen is.
2. Bij het maken van afspraken met de provincies over de financiering van het beheer van zijn terreinen neemt Staatsbosbeheer het kader van de decentralisatieafspraken tussen Rijk en provincies in acht.
3. Staatsbosbeheer beziet desgevraagd door een provincie of het gebiedsontwikkelingsopgaven kan faciliteren door inzet van bestaande natuur of inbreng van grondposities.
4. Desgewenst maken Staatsbosbeheer en andere overheden of andere rijksdiensten afspraken over afstemming van beleid en activiteiten op het vlak van natuur, recreatie en landschap en in voorkomend geval over de financiering van door Staatsbosbeheer voor die andere overheden of rijksdiensten te realiseren doelen.

Paragraaf 6. Grond

Artikel 10

Staatsbosbeheer geeft waar mogelijk invulling aan zijn zogenoemde 'vangnetfunctie'. In dat kader verricht zij – desgevraagd door het verantwoordelijke bestuursorgaan – werkzaamheden die voor andere beheerders minder aantrekkelijk zijn, maar die wel passen binnen de wettelijke taken van Staatsbosbeheer, zoals het beheer van de relatief kostbare, verspreid liggende landschapselementen uit landinrichtingsprojecten. Uitgangspunt is dat Staatsbosbeheer daarvoor van het betrokken bestuursorgaan een kostendekkende tegemoetkoming ontvangt.

Artikel 11

Ingeval Staatsbosbeheer aansprakelijk is voor kosten die verband houden met bodemverontreiniging van gronden waarvan zij vóór het van kracht worden van dit convenant eigenaar is geworden, zal de minister deze kosten aan Staatsbosbeheer vergoeden. De eerste volzin geldt niet ingeval de bodemverontreiniging is veroorzaakt door handelen van Staatsbosbeheer.

Artikel 12

Landinrichtingsrente voor aan Staatsbosbeheer overgedragen en nog door te leveren gronden komt voor rekening van het Rijk.

Paragraaf 7. Groenfondsrekeningen

Artikel 13

1. Voor de vervreemding van gronden door Staatsbosbeheer in het kader van de oplossing van knelpunten in het kader van de ruimtelijke ordening of van gebiedsontwikkeling door provincies zal de op grond van artikel 3, vierde lid, vereiste voorafgaande ministeriele goedkeuring een generiek karakter krijgen.
2. Voor de inkomsten uit vervreemding van gronden worden bij het Groenfonds drie afzonderlijke rekeningen aangehouden, namelijk een rekening voor:
 - natuurcompensatieverplichtingen van derden (hierna te noemen 1e groenfondsrekening);
 - aankoop of ruil van gronden (hierna te noemen 2e groenfondsrekening);
 - ondernemerschap en maatschappelijke doelen (hierna te noemen 3e groenfondsrekening).
3. De rekeningen vallen onder het geïntegreerd middelenbeheer van het Rijk en zijn rentedragend.
4. Bij ontvangsten en uitgaven maakt Staatsbosbeheer gebruik van de Groenfondsrekening, die daarvoor gezien haar doelstelling in aanmerking komt. De gelden op de onderscheiden groenfondsrekeningen worden aangemerkt als bekleemde liquiditeit Staatsbosbeheer.
5. Tegenover de gelden op de 1e en 2e groenfondsrekeningen staan verplichtingen en deze worden respectievelijk als verplichting aan derden en als verplichting aan EZ opgenomen in de balans van Staatsbosbeheer.
6. De mutaties en saldi van de drie groenfondsrekeningen worden in de toelichting op de balans in de jaarrekening van Staatsbosbeheer gespecificeerd in hectares en geld.
7. Staatsbosbeheer informeert jaarlijks als onderdeel van de jaarrekeningprocedure de Raad van Toezicht Staatsbosbeheer over de naleving van deze afspraken.
8. Als een der partijen aanleiding hiertoe ziet zal de besteding van de middelen worden besproken.

Paragraaf 8. Slotbepalingen

Artikel 14

Na drie jaar wordt de werking van dit convenant geëvalueerd.

Artikel 15

1. Het sturingsarrangement Staatsbosbeheer d.d. 18 mei 2009 komt te vervallen.
2. Dit convenant treedt in werking met ingang van de dag na ondertekening.
3. Dit convenant wordt aangehaald als: convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming.
4. Binnen 6 weken na ondertekening van dit convenant wordt de tekst daarvan gepubliceerd in de Staatscourant.

Den Haag, 4 december 2014,

Staatssecretaris van Economische Zaken



S.A.M. Dijkema

Directeur Staatsbosbeheer



S. Thijsen

Bijlage 2: Voorbeelden groene burgerinitiatieven

Natuurvereniging De Ruige Hof

Binnen de stadsgrenzen van Amsterdam- Zuidoost ligt Natuurvereniging de Ruige Hof. De vereniging is in 1986 opgericht om de natuur dichterbij de stadsbewoner te brengen. Daartoe worden tal van activiteiten ondernomen zoals het onderhouden van twee natuurterreinen, enkele tuinen en een natuurcentrum van waaruit veel wordt georganiseerd. De terreinen, die onderhouden worden door vrijwilligers van de Ruige Hof, zijn Natuurterrein Klarenbeek en Natuurterrein de Riethoek.

Activiteiten

Het hele jaar door worden er activiteiten georganiseerd. Zo worden er cursussen en excursies gehouden en op aanvraag zijn er specifieke activiteiten voor scholen, bedrijven of kan er een familie-uitje georganiseerd worden. In het natuurcentrum (het Tuinhuis) is een bibliotheek en worden allerlei producten verkocht. Dit kunnen producten zijn van eigen terrein, zoals bijvoorbeeld wilgentenen, zaden uit de tuin, zelfgemaakte ansichtkaarten of vogelkastjes. Verder zijn er boekjes of seizoenswandelingen te koop die uitgevoerd kunnen worden op de natuurterreinen. Verder komt er drie maal per jaar het verenigingsblad uit genaamd Natuur bij Huis. Hierin staan allerlei wetenswaardigheden over de natuur, actuele nieuwtjes uit de vereniging en de agenda voor de komende maanden.

Vrijwilligers

Al het moois bij de Ruige Hof kan alleen voortbestaan door de actieve en enthousiaste inzet van vrijwilligers. Zij onderhouden de terreinen en tuinen, maken het verenigingsblad, organiseren tentoonstellingen, werken aan de P.R, etc. Voor iedereen, jong en oud, is wel wat te doen. Het buitenwerk wordt op woensdag (in principe elke woensdag) gedaan (10.00 tot 16.00) en op vrijdag (eerste vrijdag van de maand) en af en toe op zondag. Voor gereedschap, handschoenen, laarzen en regenkleding wordt gezorgd en er is deskundige begeleiding aanwezig. Vrijwilligers kunnen ook via de Ruige Hof cursussen volgen op het gebied van natuurbeheer bij Landschap Noord-Holland.

Verwijzing:

De Ruige Hof. (sd). Over de ruige hof. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.ruigehof.nl: www.deruigehof.nl/?page_id=44

Het groene hart van Krakeel (door bewonersgroep/werkgroep)

Een succesvol burgerinitiatief heeft ertoe geleid dat een groep buurtbewoners het beheer van het Sterrenpark in de Hooogeveense wijk Krakeel van de gemeente heeft overgenomen. Zij hebben dit park omgetoverd tot het groene hart van Krakeel. Dit is participatie in zijn puurste vorm.

Totstandkoming van het project

Na de bouw van de brede school in de wijk Krakeel bleef het Sterrenpark – een stukje openbare ruimte – over dat door de gemeente zou worden ingericht. Bij het ontwerp daarvan deed de gemeente niets met de ideeën die wijkbewoners inbrachten. De gemeente bleef bij haar thema's ruimte, zichtlijnen en transparantie die moesten terugkomen in het ontwerp van het Sterrenpark. Er ontstond ergernis onder de bewoners. Het voelde alsof het park niet van de bewoners was. Na enkele jaren kwam er een beleidsplan voor het Sterrenpark, waardoor er voor de buurtbewoners opeens kansen ontstonden om wel inbreng te hebben in de ontwikkeling van dit stukje openbare ruimte. Samen met wijkbeheerster Sylvia Kamman is toen een plan opgesteld, waarbij de voorwaarde was dat bewoners uit de buurt hun goedkeuring aan dit plan zouden geven. Er kwamen bijna honderd buurtbewoners af op de informatieavond die in september 2013 werd georganiseerd. Het resultaat daarvan was dat de werkgroep, bestaande uit buurtbewoners, werd uitgebreid van 4 naar 15 personen.

Hindernissen en kansen

Het bleek lastig om mensen ervan te overtuigen dat zij bewoners ook een verantwoordelijkheid tegenover de wijk hebben. Tenslotte is het hun eigen woonomgeving. Veel burgers leunen nog teveel op de gemeente voor wat betreft onderhoud en beheer. Dat dit langzaam verandert door ander beleid en bezuinigingen is voor veel burgers een lastige omschakeling. Men moet beslist nog leren om kansen te zien: meer vrijheid voor burgers om in hun eigen omgeving iets te ondernemen, terwijl de samenwerking tussen bewoners en gemeente positief kan uitstralen naar de buurt.

Uitvoering van het project

Het beheer van het Sterrenpark in Krakeel is nu in handen van een bewonersgroep. De gemeente stelde als voorwaarde dat de bewoners voor het uitvoeren van hun plan zelf voor een budget moesten zorgen. De gemeente komt de bewoners daarbij tegemoet in een aantal zaken, zoals het leveren van graszaad en boomstammen voor speelobjecten. Inmiddels zijn de bewoners van de wijk bijna een half jaar bezig en is er een flinke sprong voorwaarts gemaakt. Leden van de bewonersgroep zijn bijna wekelijks in het gebied aan het werk en worden regelmatig aangesproken door andere bewoners. Inmiddels zijn meer bewoners bezig met plannen voor hun omgeving. Initiatiefnemer Henk Derks van de bewonersgroep: "Het is leuk dat ons initiatief aanstekelijk werkt op de buurt, en zo moet het ook."

Verwijzing:

Platform Natuur in de Gemeente. (2014, maart). Het groene hart van Krakeel. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.natuurindegemeente.nl: www.natuurindegemeente.nl/magazine/artikelen/maart-2014/het-groene-hart-van-krakeel/

Stichting Elisabeth Groen

Het verhaal van Elisabeth Groen

Het ontstaan van Amersfoort

Amersfoort is ontstaan op de plek waar drie beken samenkomen. Van deze beken is de Heiligenbergerbeek – die vroeger Luntersche beek heette – het best bewaard gebleven. Het beekdal, dat ontstond in de laatste ijstijd, is voor de stad en de streek van onschatbare waarde. Er is geen stad in Nederland waar een beek zo diep doordringt tot in het middeleeuwse stadshart.

Meander verhuist, college wil groen Beekdal

Eind vorige eeuw werd bekendgemaakt dat het Meander Medisch Centrum van haar locaties op het Elisabethterrein en de Lichtenberg zou verhuizen naar een nieuw complex aan de Maatweg in het noorden van Amersfoort. Wat er met het Elisabethterrein zou gebeuren bleef lang onduidelijk. Al snel richtten betrokken burgers de Stichting Heiligenbergerbeekdal op, die zich beijverde voor het behoud, herstel en het bevorderen van de natuur- en cultuurwaarden van het Heiligenbergerbeekdal. Mede dankzij de jarenlange inspanningen van de stichting werd in het coalitieakkoord 2013-2014 vastgelegd dat er voor de Elisabethlocatie een 'groen bestemmingsplan voor een groen Beekdal' zou komen. Alleen het ketelhuis met schoorsteen en de 'witte villa' zouden behouden blijven. De rest van het terrein, dat grenst aan Park Randenbroek, Vosheuvel en – aan de andere kant van de snelweg – Landgoed Lockhorst, zou worden omgetoverd tot een groen stadspark. Zo zou het zuiden van Amersfoort worden verrijkt met een groen-blauwe long: Het Beekdal.

Gemeente wil omwonenden betrekken bij de plannen

Maar er stond nog iets opmerkelijks in het coalitieakkoord. Namelijk dat het plan voor inrichting en beheer van het park zou worden gemaakt in samenwerking met omwonenden en andere betrokkenen. Dat is, zoals wij allemaal weten, geen gebruikelijke gang van zaken. Doorgaans betrekken overheden burgers pas bij hun plannen als die plannen op een haar na zijn afgerond. Geïnspireerd door de filosofie van het Nieuwe Samenwerken werd, op 13 april 2013, de kerngroep Samenwerking Elisabeth Groen samengesteld, die bestond uit omwonenden, vertegenwoordigers van organisaties als Stichting Heiligenbergerbeekdal en de SGLA (Samenwerkende Groeperingen Leefbaar Amersfoort), en medewerkers van de gemeente Amersfoort.

Van idee naar plan in slechts 8 maanden

Deze kerngroep organiseerde op 5 juni 2013, samen met Ecologisch Adviesbureau Waardenburg, een 'droomavond' voor de stad waarbij 200 ideeën werden verzameld. Die ideeën werden verder uitgewerkt in brainstormsessies, die werden begeleid door Adviesbureau Haver Droeze, dat vervolgens een Inrichting-en-Beheerplan opstelde dat recht deed aan de wensen van de stadsbewoners én paste binnen de gestelde kaders. Dat plan werd op 17 december 2013 nagenoeg unaniem aangenomen door de gemeenteraad. U leest het goed, dit hele proces werd in een recordtijd van acht maanden (!) afgerond.

Omwonenden: laat ons het park beheren

De opvallendste wens van de betrokken omwonenden was dat het hier niet zou eindigen. Dus werd de stichting Elisabeth Groen opgericht, onbezoldigd bestuurd door omwonenden, aan wie de inrichting en het beheer van het park werd toevertrouwd. Het akkoord waarin deze unieke samenwerking tussen burgers en gemeente werd vastgelegd, is getekend op 6 oktober 2014.

Verwijzing:

Stichting Elisabeth Groen. (2018). Het verhaal van Elisabeth Groen. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.elisabethgroen.nl: <http://www.elisabethgroen.nl/achtergrond/verhaal-elisabeth-groen/>

Stichting Marke Gorssel Heide

De Gorsselse Heide is een mooi natte-heidegebied en heeft de potentie dé natuurparel van de Achterhoek te worden. Bijzonder is dat inwoners zelf het herstel en beheer organiseren. Met dat doel werd de Stichting Marke Gorssel Heide opgericht toen dit voormalig militair oefenterrein in 2009 openbaar werd verkocht. De nieuwe eigenaar Stichting IJssellandschap, gelooft in dit lokaal initiatief. Daarmee wordt een historische situatie hersteld. De heide behoorde eeuwenlang tot het markengebied, een onverdeeld gebied dat in gemeenschappelijk gebruik en beheer was van omwonende boeren. Samen met lokale organisaties en inwoners zetten de stichtingen zich in, omdat ze gek zijn van "hun" Gorsselse Heide.

Doelen

De Gorsselse Heide moet bezoekers weer de beleving geven van een open en gevarieerd heidegebied met bos. De natuurwaarden van de Gorsselse Heide zijn de zes natuurtypen: vennen, veenmosrijke natte heide, natte heide, heischraalgrasland, gagelstruweel en bos. Deze afwisseling zorgt voor het voorkomen van diverse zeldzame soorten, zoals gagel, zonnedauw, wolfsklauw en kamsalamander. De Marke Gorsselse Heide spant zich in om de natuurwaarden van dit natte heidegebied terug te brengen en veilig te stellen. Dit wil ze bereiken door:

- het uitvoeren van het Natuurherstelplan Gorsselse Heide.
- een langdurig en consistent beheer
- het vergroten van de lokale betrokkenheid

Werkzaamheden

De komende twee jaar wordt het Natuurherstelplan Gorsselse Heide uitgevoerd. In aansluiting op het herstel wordt gestart met het beheer. Over onze uitvoeringsplannen houden we u via onze site op de hoogte.

Verwijzing:

Stichting Marke Gorssel Heide. (sd). Over de marke. Opgeroepen op september 30, 2018, van www.markegorsselseheide.nl: <https://www.markegorsselseheide.nl/over-de-marke>

Bijlage 3: Voorwaarden van communities van Natuurmonumenten

Dimensies	Voorwaarden van communities
Discourse	<i>Reden van oprichting:</i> ➤ Omdat een wens vanuit de omgeving de boswachter bereikt ➤ Omdat de boswachter de wens heeft de maatschappij meer te betrekken bij zijn werkgebied. Communities kunnen zodoende zowel door de natuurbeherende organisatie als door burgers (of andere actoren) worden opgericht. ➤ Omdat een andere participatievorm zich ontwikkelt tot community. Zo kan een vrijwilligersgroep meer zelfstandig gaan werken, eigen doelen ontwikkelen en zodoende een community worden genoemd. <i>Werkgebied:</i> Het soort gebied/doel van een gebied (ecologisch, recreatief) bepaalt grotendeels de ruimte voor burgerparticipatie en daarmee voor communities. Een community kan overal werkzaam zijn zolang er genoeg ruimte is voor het stellen van eigen doelen. <i>Doelen:</i> ➤ Communities worden gekenmerkt door het hebben van gedeelde doelen, ze behartigen zowel een wens/doel vanuit de maatschappij als een wens/doel van de natuurbeherende organisatie (win-win situatie). ➤ Communities hebben vaak ook een combinatie van doelen (vaak een fysiek doel en een sociaal doel).
Spelregels	<i>De mate van zelfstandigheid:</i> Een community staat volgens Meijer & Stobbelaar op: ➤ trede 5 van de participatieladder; ➤ of trede 6 van de participatieladder Dit is veelal afhankelijk de mate van invloed die de beheerder heeft beoogd voor de community. <i>De organisatiestructuur:</i> Een community bestaat typisch uit verschillende schakels: een kernteam met coördinator + sterk betrokken deelnemers + minder sterk betrokken deelnemers + de 'maatschappij'. ➤ De community wordt georganiseerd door een kernteam, waarbij de boswachter als coördinator optreedt. ➤ De community wordt georganiseerd door een kernteam, waarbij de boswachter niet als coördinator optreedt. Het kernteam bepaalt de leidende koers, organiseert overleggen en informeert en inspireert de overige deelnemers.
Actoren	<i>De hoeveelheid deelnemers:</i> Het gemiddelde aantal deelnemers is 10 tot 20, maar een vast aantal is er niet. <i>Samenstelling:</i> De samenstelling van communities kan erg homogeen, maar ook erg gevarieerd zijn. De natuurbeherende organisatie is altijd deelnemer (vertegenwoordigd door 1 of meer boswachters). Meijer & Stobbelaar maken een ruw onderscheid tussen; ➤ een community met 'oude vrienden', bestaande uit voornamelijk omwonenden, recreanten en/of stichtingen/verenigingen; ➤ en een community met 'nieuwe vrienden', bestaande uit een combinatie van het voorgaande en gemeenten, lokale ondernemers, andere natuurbeherende organisaties en/of maatschappelijke organisaties.
Hulpmiddelen	<i>Bijdrage hulpmiddelen:</i> Afhankelijk van bv. de gestelde doelen kunnen de benodigde hulpmiddelen per community verschillen, maar; ➤ Het is de bedoeling dat alle actoren binnen de community evenredig bijdragen aan de benodigde hulpmiddelen. '<i>Binnen een community zijn de bijdragen hierin verdeeld over de verschillende partijen en draagt ieder datgeen bij dat bij zijn of haar rol past</i>' (Meijer & Stobbelaar, 2017, p. 17).
Activiteiten	<i>Het soort activiteiten:</i> Als gevolg van de differentiatie in doelen, verschilt ook het soort activiteiten die communities uitvoeren. De activiteiten zijn veelal gericht op natuurbeheer en -inrichting (snoeien, onderhoud paden, planvorming voor ecologische verbindingen e.d.), maar daarnaast organiseren communities vaak ook publieksactiviteiten of doen zij bijvoorbeeld ecologisch onderzoek.

De verschillende voorwaarden van communities volgens Meijer & Stobbelaar (2017)

Bijlage 4: Succesfactoren van communities van Natuurmonumenten

Dimensies		Succesfactoren
Discourse	1	Verwachtingsmanagement Verwachtingsmanagement houdt in: verbinding maken met de andere partij(en) door interesse te tonen en (proberen) begrip voor de ander te hebben; afspraken over wie verantwoordelijk is voor wat (bv. over beslissingsbevoegdheid); heldere plannen zodat alle partijen weten wat de bedoeling is en er vertrouwen is in waar men mee bezig is/gaat. Als bovenstaande aspecten goed verlopen zorgt dit ook voor geloofwaardigheid van de plannen en de betrokken partijen.
	2	Constante ruimte voor ontwikkeling Constante ruimte voor ontwikkeling houdt bijvoorbeeld in: ruimte voor verandering mogelijk maken wanneer maatschappelijke ontwikkelingen tot veranderende inzichten leiden of het stellen van nieuwe doelen als gevolg van het behalen van oude doelen.
Spelregels	3	Verantwoordelijkheden delen en dragen Verantwoordelijkheden delen en dragen, door bijvoorbeeld bij een fout tijdens de werkzaamheden het vermogen te hebben dit samen op te lossen en niet te wijzen naar de ander. Duidelijke afspraken zijn hierbij behulpzaam (zie punt verwachtingsmanagement).
	4	Vermogen voor ontwikkeling in organisatiestructuur Vermogen voor ontwikkeling in organisatiestructuur, zoals bijvoorbeeld het in kunnen spelen op het complexer worden van doelen door een meer formele vorm van bestuur in te voeren (bv. stichting).
	5	Reflecteren op het proces en doelen Reflecteren op het proces en doelen, zodat de waarde van het werk kan worden ingezien, de focus op het positieve ligt en er geleerd wordt ervaring(en) te delen. De beheerder heeft hierbij de verantwoordelijkheid voor het initiëren van reflectiemomenten.
Actoren	6	Vertrouwen hebben en geven Vertrouwen hebben en geven, dit hangt samen met verantwoordelijkheden delen en dragen. Duidelijke afspraken zijn hierbij eveneens behulpzaam, want dit schept vertrouwen (zie punt verwachtingsmanagement).
	7	Omgevingsbewustzijn Omgevingsbewustzijn (dit punt geldt voornamelijk voor de beherende organisatie), door het gehele beheerteam het nut en de noodzaak (zie motieven voor burgerorganisatie) tot samenwerking met de omgeving/samenleving te laten inzien.
	8	Overeenstemmend communicatieplan Overeenstemmend communicatieplan voor de communicatie met de buitenwereld over behaalde resultaten, zo zou het krediet voor resultaten en effecten het beste gedeeld kunnen worden met alle betrokken actoren.
Hulpmiddelen	9	Een evenwichtige ruil van de benodigde middelen Een evenwichtige ruil van de benodigde middelen, door bijvoorbeeld te faciliteren waar nodig, zonder hierbij verantwoordelijkheden van andere deelnemers over te nemen. Dit is belangrijk omdat de community zich als geheel verantwoordelijk moet voelen en bij de overname van verantwoordelijkheden kan bijvoorbeeld een project 'gekaapt' worden door de beherende organisatie.
Activiteiten	10	Het sociale proces in het oog houden Het sociale proces in het oog houden, door bijvoorbeeld een variatie aan activiteiten mogelijk te maken, zodat elke deelnemer kan deelnemen op eigen wijze en niveau.
Effecten	11	Het meten van de effecten Het meten van de effecten, zodat het duidelijk wordt hoe de samenwerking verloopt en wat de resultaten en effecten zijn. Dit is belangrijk omdat een sterke onderbouwing/argumentatie kan leiden tot betere ondersteuning/facilitatie van communities.

De succesfactoren van communities volgens Meijer & Stobbelaar (2017)

Bijlage 5: Vragen voorselectie

****Introductie onderwerp****

Is er ruimte voor eigen ideeën van de groep/mensen waar u mee samenwerkt?

- Kan de groep eigen doelen & activiteiten aandragen?
- Is overleg tussen Staatsbosbeheer en groep mogelijk?
- Kan de groep (bepaalde) dingen zelf bepalen?

Welke partijen/actoren zijn betrokken bij de samenwerking, Staatsbosbeheer en ... , ... ?

- Wie zijn deelnemer aan de samenwerking?

Welke partij heeft toenadering gezocht, Staatsbosbeheer of ... , ... ?

- Wie nam het voortouw?
- Wie is de trekker/organisator van de samenwerking?

Wat is de bijdrage van de verschillende partijen? (tijd, geld, macht, materiaal, netwerk, kennis en vaardigheden)

- Hoe is de verdeling tussen de verschillende partijen? (evenredig of niet?)

Welke activiteiten worden uitgevoerd binnen de samenwerking?

- Welke typen activiteit (cultuurhistorisch, ecologisch, educatief, beheer, behoud etc.)

Heeft u januari/begin februari eventueel tijd en staat u open voor een interview (+/- 45 min) ten behoeve van dit onderzoek?

- Tijdens dit interview wil ik verdiepende vragen stellen om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van de samenwerking (wat zijn de afspraken, wie is waar verantwoordelijk voor, wat zijn de effecten en resultaten van de samenwerking etc.). Op die manier kan ik een beeld schetsen van "communities" bij Staatsbosbeheer (hoe verlopen deze samenwerkingen) en dit beeld analyseren (wat gaat goed, wat kan beter, waar liggen kansen?)

Is het daarbij mogelijk iemand van de groep te spreken?

- Hiermee kan ik een beeld schetsen vanuit Staatsbosbeheer perspectief en vanuit maatschappelijk/omgeving/burger perspectief.
- Staan daar mensen voor open denkt u?

Bijlage 6: Interviewguide

Introductie

Voorstellen

Onderzoeker stelt zich voor (benoemt: opleiding/afstudeerrichting/rol bij SBB).

Toestemmingsformulier (opname gesprek & anonimiteit)

Onderzoeker vraagt de respondent (middels toestemmingsformulier) toestemming om (1) een geluidsopname van het interview te mogen maken en (2) de naam van de respondent in het onderzoek te mogen gebruiken.

Inleiding

Onderzoeker geeft een korte inleiding op het onderzoek naar **participatie***

Doel interview

Onderzoeker licht het doel het interview toe (verzamelen van informatie over het verloop van samenwerking tussen de **participatiegroep*** en Staatsbosbeheer om tot een beschrijving van de succes- en faalfactoren binnen die samenwerking te komen).

* Onderzoeker benadrukt hierbij duidelijk het verschil tussen een participatiegroep en een vrijwilligersgroep.

Topics

Onderzoeker benoemt de topics die hij wil behandelen tijdens het interview.

Procedure

Onderzoeker geeft toelichting op de procedure:

- (1) Lengte van het interview is maximaal één uur.
- (2) Twee interviews (boswachter + participant) per casus worden gebruikt om een casusomschrijving te maken (vanuit 2 perspectieven).
- (3) Anonimiteit participant is mogelijk mocht de betreffende respondent dit willen.
- (4) Elk interview wordt achteraf getranscribeerd, wat minimale ruimte laat voor interpretatie door de onderzoeker.
- (5) T.b.v. transparantie is inzage ook mogelijk (op verzoek), zodat respondent evt. gewenste aanpassingen of aanvullingen kan doorgeven.
- (6) De respondent heeft te allen tijde de mogelijkheid zich terug te trekken uit het onderzoek (ook met terugwerkende kracht)

Inleidende vragen

Doel: voorstellen respondent

Naam en functie respondent

Naam van de groep

Hoofdvragen

Doel: introduceren belangrijkste onderwerp

Wat gaat er goed in de samenwerking met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] ?

Wat gaat er minder/niet goed in de samenwerking met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] ?

- Wat kan er beter?

Totstandkoming
<i>Doel: context scheppen. dimensie discourse en actoren in beeld brengen</i>
Beschrijving van het gebied (waar?) en van de groep (wat/wie?) → (Kort)
Beschrijving aanleiding van de samenwerking (waarom?)
Beschrijving proces samenwerking (hoe & wanneer?) ➤ Houding van [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] in het proces <i>Ruimte voor dialoog & uiting van ideeën/initiatief</i>
Andere actoren? <i>Zijn er andere partijen betrokken (direct of indirect) bij de samenwerking? Denk bijvoorbeeld aan gemeente, (recreatie) ondernemers, andere terrein beherende organisaties?</i>
Doelen & Activiteiten
<i>Doel: dimensie discourse en activiteiten in beeld brengen</i>
Beschrijving van de doelen van [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] ➤ <i>Waarom deze doelen?</i> ➤ <i>Conflicteert dit met doelen van [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]? Hoe word hier mee omgegaan?</i> ➤ <i>Ruimte voor dialoog & uiting van ideeën/initiatief? Hoe?</i> ➤ <i>Wat zijn de doelen voor 2019? Al duidelijk? Zoals?...</i>
Participant: Heeft de participatiegroep ook andere doelen? → <i>bijvoorbeeld: contacten opbouwen/onderhouden, buurtschap vormen, gezondheid bevorderen (sociale doelen).</i>
Boswachter: Liggen er SNL-doelen/N2000/monumentale doelen vast in Staatsbosbeheer-beleid? → <i>Zo ja, welke randvoorwaarden komen hieruit voort m.b.t. het werken met de participatiegroep?</i> Ervaar je belemmeringen in het samenwerken met de participatiegroep n.a.v. Staatsbosbeheer-beleid? Bestaat er wrijving tussen ideeën/doelen vanuit de participatiegroep en doelen van Staatsbosbeheer (SNL)? → <i>Zo ja, hoe wordt hier mee om gegaan door jou als mentor en jouw team?</i>
Beschrijving activiteiten van [de participatiegroep & Staatsbosbeheer] (Kort)
Organisatie & Rolverdeling
<i>Doel: dimensie spelregels en hulpmiddelen in beeld brengen</i>
Omschrijving van de organisatie ➤ <i>Hoe is de participatiegroep opgebouwd/georganiseerd?</i> ➤ <i>Wie regelt wat?</i> <i>Hoe worden plannen/ideeën/doelen besproken/gemaakt?</i> <i>Is er een coördinator en welke taken heeft hij/zij?</i>
Omschrijving van de afspraken ➤ <i>Wat zijn de afspraken met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]? Hoe zijn die gemaakt?</i> <i>Wat vind u daar van?</i> ➤ <i>Wat is de rol van de [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] binnen de samenwerking?</i> <i>Wie draagt wat bij? (tijd/geld/kennis/macht/netwerk)</i> ➤ <i>Wie bepaalt wat? (mate van zelfstandigheid)</i> <i>Wat vind u daar van?</i> <i>Ligt de (eind)verantwoordelijkheid van het gebied/terrein bij Staatsbosbeheer?</i>

Omschrijving van de **communicatie**

- Hoe wordt er gecommuniceerd met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]?
Wat vind u daar van?
- Wat zijn de **verwachtingen** van [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]?
(Hoe) word daar over gecommuniceerd?
Wat vind u daar van?

Resultaten & Effecten

Doel: dimensie effecten in beeld brengen

Beschrijving van **behaalde resultaten**

- Wat is de rol van [de participatiegroep // Staatsbosbeheer] hierin geweest?
- Worden de resultaten gedeeld met elkaar? (samen verantwoordelijk?)
Bestaat het gevoel van samenwerking/ het zijn van partners?

Beschrijving van de **effecten**

- Sociaal/fysiek (persoonlijk/breed getrokken)

Wordt er **geëvalueerd op proces/doelen/resultaten en effecten**?

- Zo ja hoe/waarom/wanneer wordt dit gedaan?

Reflectie

Doel 1: nagaan of m.b.t. de hoofdvragen zaken zijn veranderd en/of extra zijn opgekomen.

Doel 2: ruimte bieden voor verdieping op de hoofdvragen

Herhaling hoofdvragen:

Wat gaat er goed in de samenwerking met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]?

- Wat is de belangrijkste reden van dit succes (of successen)?

Wat gaat er minder/niet goed in de samenwerking met [de participatiegroep // Staatsbosbeheer]?

- Wat heeft geleid tot /is de reden van dit knelpunt (of knelpunten)?
- Hoe is of kan dit opgelost worden?

Heeft u **tips** voor het opstarten van een participatiegroep? (m.b.t. de samenwerking met Staatsbosbeheer)

Afsluiting

Bedanken

Onderzoeker bedankt respondent voor deelname

Vragen/opmerkingen

Onderzoeker vraagt respondent of hij/zij nog vragen of opmerkingen heeft

Contactgegevens

Onderzoeker verstrekt contactgegevens aan de respondent, mocht deze achteraf nog vragen hebben of het transcript willen inzien (verzoek indienen).

Ontvangen eindrapport

Onderzoeker vraagt of de respondent het eindresultaat (rapport) wilt ontvangen wanneer dit gereed is.

Bijlage 7: Conceptversie definitie & criteria participatiegroepen

De definitie en voorwaarden van communities bij Natuurmonumenten zijn vertaald naar een conceptversie van de definitie en criteria voor participatiegroepen bij Staatsbosbeheer. Hierbij is alvast getracht rekening te houden met de rol van Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie. Op basis van oriënterende gesprekken (met de senior adviseur participatie) lijkt het verschil tussen Natuurmonumenten als maatschappelijke organisatie en Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie een belangrijk element waar rekening mee gehouden dient te worden bij het stellen van de definitie en criteria voor participatiegroepen. Staatsbosbeheer heeft als overheidsorganisatie namelijk minder ruimte dan een organisatie als Natuurmonumenten in het samenwerken met de omgeving (zie voorbeeld).

Voorbeeld: *Bij protest door een community tegen overheidsbeleid op het gebied van natuur kan Natuurmonumenten (als zijnde burgerbeweging) zich verenigen met de community of zelfs voortrekker zijn van dit protest, terwijl Staatsbosbeheer (als zijnde overheidsorganisatie) hierin niet kan deelnemen.*

Conceptdefinitie participatiegroepen bij Staatsbosbeheer

Een participatiegroep is een samenwerkingsverband tussen Staatsbosbeheer (beheereenheid) en een groep van mensen die samen actief zijn in of rondom een bepaald terrein. Er wordt gestreefd naar het creëren van win-win situaties en een evenredige bijdrage voor en door de verschillende actoren binnen het samenwerkingsverband, waarbij de mensen ruimte krijgen voor eigen initiatief.

Conceptcriteria participatiegroepen bij Staatsbosbeheer

De gestelde criteria zijn ingedeeld onder de dimensies van de beleidsarrangementenbenadering.

Dimensies		Criteria voor participatiegroepen
Discourse	1.	Het initiatief voor samenwerking komt uit de omgeving, vanuit een duidelijke behoefte naar deze samenwerking.
	2.	De verantwoordelijkheid voor en het gezag over het terrein liggen bij Staatsbosbeheer.
	3.	Het soort terrein en de doelen die daarop liggen bepalen de ruimte voor eigen initiatief (eigen doelen en activiteiten) door de omgeving.
	4.	De doelen zijn gedeeld (tweeledig): win-win is het uitgangspunt.
Spelregels	5.	De omgeving participeert op trede 5 dan wel 6 van de participatieladder
	6.	De coördinator is een deelnemer, maar deze is niet Staatsbosbeheer/boswachter.
	7.	Aanvoering gebeurt door een kernteam bestaande uit (1) de coördinator, (2) Staatsbosbeheer/boswachter en eventueel (3) andere deelnemer(s).
Actoren	8.	Burgers (omwonenden, recreanten en/of stichtingen/verenigingen) zijn altijd deelnemer. Gemeenten, lokale ondernemers, andere natuurbeherende organisaties en/of maatschappelijke organisaties kunnen daarnaast ook deelnemers zijn.
	9.	Staatsbosbeheer/boswachter is deelnemer voor zover de rol van Staatsbosbeheer als overheidsorganisatie dit toelaat.
Hulp-middelen	10.	Alle deelnemers, afhankelijk van de rol van de betreffende deelnemer, dragen evenredig bij binnen het samenwerkingsverband.
Activiteiten	11.	Activiteiten van participatiegroepen zijn gericht op beheren, ontwikkelen, beleven en/of benutten van het terrein.
	12.	Er wordt altijd actief/fysiek gewerkt in/om een bepaald terrein. Activiteiten kunnen ook online zijn, maar nooit alleen online.

Toelichting op tabel:

1. Dit criterium is opgenomen vanuit pragmatisch oogpunt. De werkdruk van boswachters is erg hoog en het lijkt dan ook logisch en verstandig dat het opzetten van een samenwerking (met participatiegroepen) gebeurt naar aanleiding van een vraag vanuit de omgeving en niet andersom.
2. Met verantwoordelijkheid voor en gezag over een terrein wordt bedoeld dat binnen het samenwerkingsverband de aansprakelijkheid en de beslissingsbevoegdheid bij Staatsbosbeheer liggen. Bij erfpacht is dit bijvoorbeeld anders, dan gaat de verantwoordelijkheid over naar de erfpachter.
3. Dit criterium houdt bijvoorbeeld in dat er binnen een terrein met bepaalde cultuurhistorische objecten geen doelstellingen/activiteiten kunnen plaatsvinden die hier afbreuk aan doen *of* wanneer een terrein binnen de NNN valt er geen doelstellingen/activiteiten kunnen plaatsvinden die de kwaliteit hiervan in gevaar brengen.
4. Doel(en) van zowel Staatsbosbeheer als de omgeving kunnen hetzelfde zijn, maar soms ook verschillend. Het is dan belangrijk dat de doelen gedeeld kunnen worden door beide partijen, want alleen dan is een win-win situatie mogelijk.
5. zie *Orderingsprincipes participatievormen*.
6. Dit criterium komt voort uit het overheidsaspect van Staatsbosbeheer: een boswachter zou als coördinator een dubbele pet op hebben, wat conflicterende belangen in de hand kan werken. Natuurmonumenten is als particuliere organisatie in staat om een kant te kiezen en is daarmee vrijer in de rol die het in kan nemen binnen een samenwerkingsverband.
7. Het kernteam bepaalt samen de leidende koers, organiseert overleggen en informeert en inspireert de overige deelnemers uit.
8. Omdat de behoefte van burgers naar meer invloed op de ontwikkeling van de eigen leefomgeving (zie *Aanleiding onderzoek*) een belangrijk motief is voor Staatsbosbeheer voor het laten uitvoeren van dit onderzoek, is dit een logisch criterium.
9. Dit criterium komt eveneens voort uit het overheidsaspect van de organisatie (zie voorbeeld op de voorgaande pagina).
10. Bijdrage leveren kan door middel van inzet van tijd/arbeid, geld, macht, materiaal, netwerk, kennis en vaardigheden.
11. Dit criterium zorgt dat de samenwerking aansluit bij de missie van Staatsbosbeheer: *‘Wij, de medewerkers van Staatsbosbeheer, beschermen en ontwikkelen het kenmerkende groene erfgoed van Nederland. Wij zijn er op gericht dat huidige en toekomstige generaties de vele belangrijke waarden van natuur kunnen beleven, in balans met het duurzaam benutten van onze gebieden met de samenleving’*.
12. Staatsbosbeheer richt zich als terreinbeheerder op de uitvoer van natuurbeleid, wat betekent dat alles wat Staatsbosbeheer doet uiteindelijk zichtbaar wordt of zich afspeelt in het veld. Een criterium is voor Staatsbosbeheer dan ook dat activiteiten binnen de samenwerking met de omgeving zichtbaar worden of zich afspelen in het veld (en dus niet alleen online).

Bijlage 8: Conceptversie inventarisatie participatiegroepen

Op basis van (1) informatie uit de database 'Thuis in de Streek' en (2) definitie en criteria voor participatiegroepen (bekend uit deelvraag 1) is een overzicht gemaakt van vrijwilligersgroepen die potentieel als participatiegroep gekenmerkt kunnen worden. Er is een inventarisatie gemaakt per provincie en daarbinnen per beheergroep.

DRENTHE	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Drents-Friese Wold	IVN Westerveld/Werkgroep Vledderveld (mentor Koel)
Emmen & Sleen	Vrijwilligersgroep beheergroep/Witteveen (mentor Tellingen)
Kop van Drenthe	Stichting Zeijerwiek (mentor Doldersum)
	Stichting 'Werkgroep De Vriezer Holten' (mentor Doldersum)
	Stichting Natuurbelang De Onlanden (mentor Beens)
FLEVOLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Flevoland	Vrijwilligersgroep Almeers Houthakkersgilde (mentor Koetsier)
	Vrijwilligersgroep uit de Bosch (mentor Bosch)
FRIESLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Noard-Fryslân	Vereniging Fûgelwacht Bergum e.o. (mentor Hoekstra)
	Vereniging Dorpsbelang Hantum/Hantumeruitburen/Eetbaar dorpsbos Hantum (mentor Hoekstra)
	Vereniging voor dorpsbelang Metslawier (mentor Hoekstra)
Sudéast-Fryslân	Vereniging Plaatselijk Belang Oldeberkoop (mentor van der Meulen)
Terschelling	Stichting de Milieujutter (mentor Hougee)
GELDERLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Achterhoek	Vereniging Het Steenders Landschap (mentor Brink)
	Stichting Vrienden van de Nevelhorst (mentor Brink)
Veluwe-Noord	Vereniging Het Edelhert (mentor Griekspoor)
	Stichting Behoud Dierenwereld Veluwe (mentor Veldwijk)
Veluwe-Zuid	Stichting Arboretum Oostereng (mentor Bergwerff)
GRONINGEN	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Duurswold & Oldambt	Dorpsvereniging Steendam (mentor Jong)
	Stuurgroep beleefroute Westerlee (mentor Jong)
	Wild Beheereenheid (WBE) Duurswold (mentor Maring)
Lauwersmeer & Wad-Hogeland	Boscommissie Stedum (Mentor Jong)
	Wild Beheereenheid (WBE) Noordwest Groningen (mentor Moerkerken)
LIMBURG	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Noord-Limburg	Dorpsraad Afferden (mentor Bree)
	Dorpsraad Castenray (mentor Bree)
	Stichting Groengroep Sevenum (mentor Bree)
Midden-Limburg	Werkgroep Driestruik (mentor Clement)
	Stichting vrijwilligers bezoekerscentrum Leudal/Groen Hart Leudal (mentor Clement)
	Stichting Koekeloere (mentor Westerlaak)
Zuid-Limburg	Werkgroep Europese Orchideeën/Vereniging voor Veldbiologie (mentor Cabbolet)
NOORD-BRABANT	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Breda	West-Brabantse Vogelwerkgroep Rooskensdonk (mentor Weel)
	Heemkundekring De Vlasselst (mentor Roozen)
De Brabantse Kempen	Roofvogelwerkgroep De Peelhorst (mentor Smits)
Groenewoud & Meierij	Stichting Het Roois Landschap (mentor Verrijt)

	Stichting Natuurwerkgroep Eerdse Bergen (mentor Saaltink)
	Vereniging De Nieuwe Gemeynt (mentor Saaltink)
Markiezaat & Beemden	Stichting Endurance Surea (mentor Rommens)
	Landstad de Baronie (mentor Rommens)
	Madese Natuurvrienden (mentor Schoonen)
	Walwerkers (mentor Schuurmans)
NOORD-HOLLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
De Kop	Stichting Landschapszorg Wieringen (mentor Kelder)
	Adoptie Heide Muizenweg-Schuthokweg (mentor Meer)
Veenweiden	Vereniging tot Ongeschonden Behoud Westzijderveld (mentor Tessel)
	Stichting Kalverpolder
OVERIJSEL	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Ijsselvallei-Vechtdal	Vereniging Plaatselijk Belang Laag Luthum (mentor Greeve)
	Stichting De Kleigaten (mentor Greeve)
	Natuurbeschermingsvereniging IJhorst-Staphorst e.o. (mentor Kroeze)
	Stichting De Groene Knoop (mentor Muileman)
Noordwest-Overijssel	Stichting Vrienden van de Oldematen (mentor Dammers)
Salland-Twente	Wild Beheereenheid (WBE) Heeten (mentor Peters)
	Wild Beheereenheid (WBE) West Twente (mentor Peters)
	Stichting Behoud Natuur en Landschap Holten e.o. (mentor Rouwhof)
	Wild Beheereenheid (WBE) De Koerkamp (mentor Rouwhof)
	Wild Beheereenheid (WBE) Hof van Twente (mentor Rouwhof)
UTRECHT	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Utrecht	Vereniging voor Dorp en Natuur Amerongen/Leersum (mentor Rijnveld)
	Vereniging Natuur en Milieu Wijk bij Duurstede (mentor Rijnveld)
	Stichting Grebbelinie (mentor Rijnveld)
ZEELAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Biesbosch & Zuid-Hollandse delta	Stichting Natuur en Vogelwacht Dordrecht (mentor Muusse)
Zeeland-Noord	Natuurvereniging Tholen (mentor Janse)
ZUID-HOLLAND	
Beheergroep	Potentieel participatiegroep
Groene Hart	Vrienden van de Boezem van Hekendorp (mentor Lam)
	Stichting Weids Bloemendaal (mentor Lam)
	Natuur- en Vogelwacht Alblasserwaard (mentor Bruin)
Rottemeren-Bentwoud	Natuur- en Vogelwacht Rotta