



Stenden

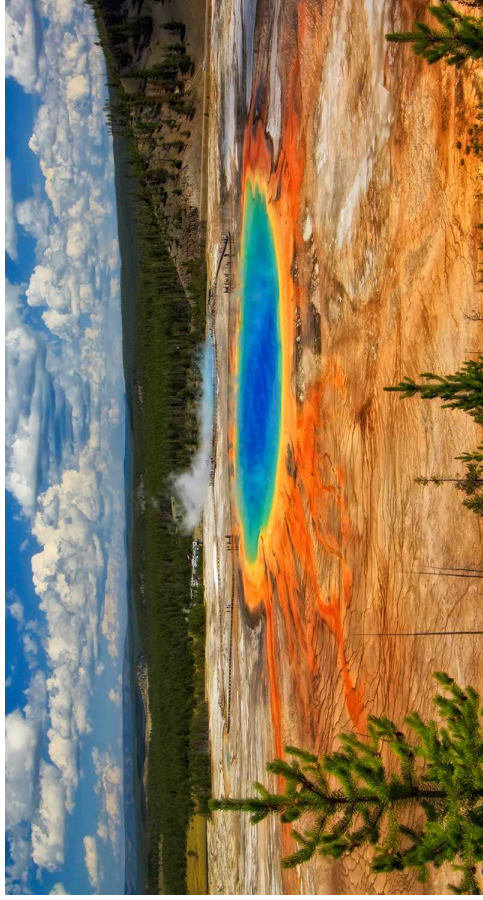
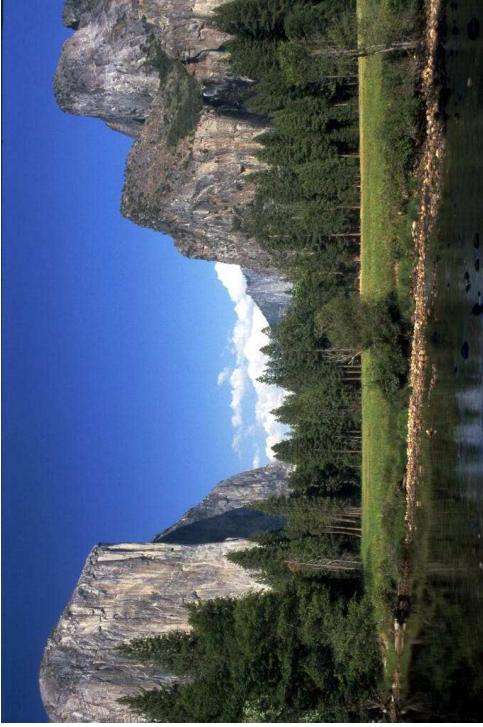


building resilience

Vooraankondiging: 'Governance Toolkit'

Stefan Hartman & Jasper Heslinga

European Tourism Futures Institute (ETFI),
Stenden Hogeschool, Leeuwarden



Welcome To The

KRUGER NATIONAL PARK



Dat wensen we ook in Nederland!

Programma Nationale Parken



Nationale Parken van Wereldklasse

Willen we dat in Nederland?!

Kan dat in Nederland...?



building resilience

Maatschappelijke organisaties willen 100 miljoen voor nationale parken

Gepubliceerd: 12 april 2017 05:33

Laatste update: 12 april 2017 05:33



Maatschappelijke organisaties, zoals de ANWB, willen parken aantrekkelijker maken. Ze zoeken daarbij steun van een nieuw kabinet en vragen in een brief om 100 miljoen euro.

Negen maatschappelijke organisaties roepen het parlement en het toekomstige kabinet op om structureel steun te geven voor de nationale parken van Nederland. Dat schrijft *Trouw* woensdag.

De organisaties, waaronder naast de ANWB ook Natuurmonumenten, Landschappen NL en werkgeversorganisatie VNO/NCW, vragen daarbij om 100 miljoen waarmee ze de "grondslag willen leggen voor een volwaardig Nederlands stelsel van natuurparken met internationale allure".

I hate
love
you.



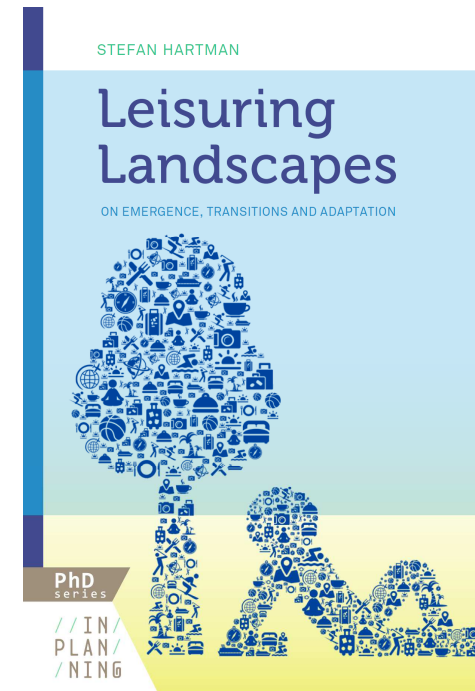
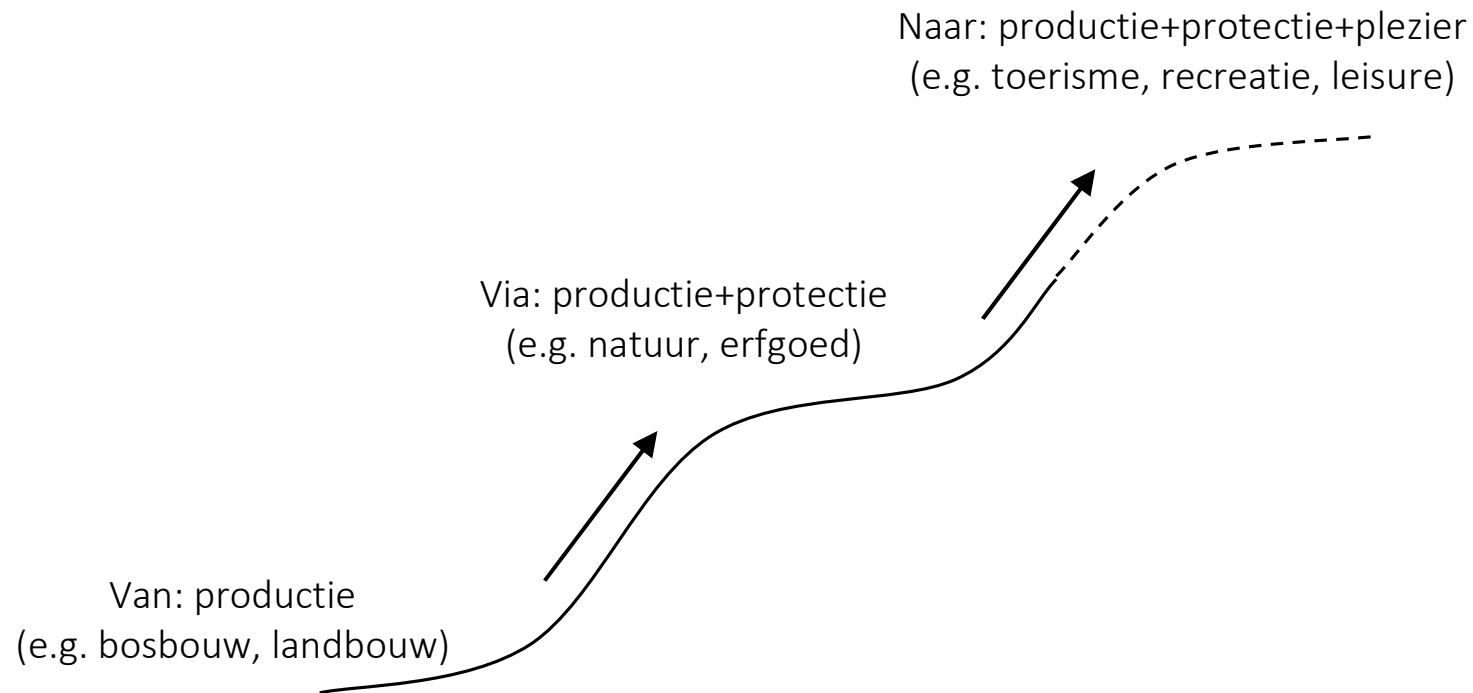
Stenden

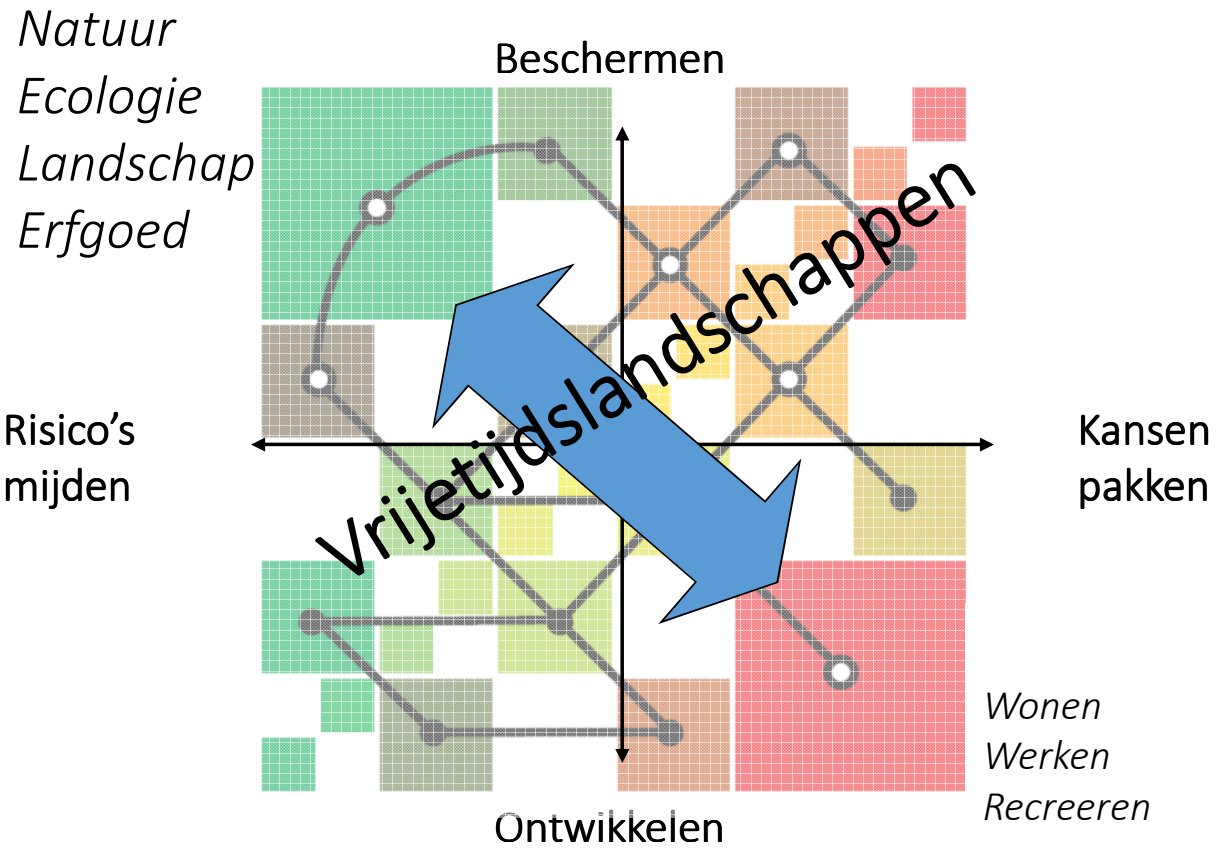


European
Institute
for
Business
Administration

building resilience

NPs naar ... een vrijetijdslandschap?





Dualiteit van governance

1. *Beschermen, behouden & conserveren: van kwaliteiten, soorten, identiteiten (padafhankelijkheid)*



2. *Ontwikkeling & verandering: voor ruimtelijke, ecologisch-landschappelijke, sociaaleconomische redenen (padcreatie)*

Governance?

Organisatorische en autoritaire structuren

(Bannink & Ossewaarde, 2010)

Wie betrokken is bij & wat wordt gedaan in:

- “rule making”: het *proces* van planmakerij en beleidvorming
- “rule setting”: het *daadwerkelijke* besluiten
- “rule implementation”: wat in de praktijk gedaan wordt
(cf. Swyngedouw, 2005)

Management

is about *what is done* in pursuit of given objectives.

Governance

is about *who decides* about what is to be done, and *how* those decisions are taken.



Stenden



building resilience

Ontwikkelingen in governance

“Government naar governance”

Bekende governance modellen (IUCN, Eagles, Dudley):

- A. Governance by government
- B. Shared governance
- C. Private governance
- D. Governance by indigenous peoples and local communities

→ ideaaltypepisch en statisch

→ Een mix in de praktijk

Protected area categories (Dudley, 2008 – and adopted by IUCN)

1a. Strict Nature Reserve

1b Wilderness Area

2. National Park

3. Natural Monument

4. Habitat / Species Management

5. Protected Landscape/Seascape

6. Protected Area with Sustainable Use of Natural Resources

→ Ideaaltypisch

→ Een mix in de praktijk



Opkomende modellen:

- A. Evolutionary Governance: hoe governance systeem van NP ontstaat
- B. Adaptive governance: zorgdragen voor adaptieve capaciteit van NP
- C. Reflexive governance: herijken van structuren en acties van governance systeem

→ Focus op **condities** voor adaptief omgaan met een veranderende omstandigheden

Toolkit

Waarom?

1. Governance systeem afstemmen op (unieke) situatie

Hoe? Het toolkit-schema

1. Gaat uit van aantal basiselementen (generiek)
2. Laat ruimte voor lokale invulling en keuzes (specifiek)

Wat? Het schema in de praktijk

1. Gaat niet om goed/fout
2. Om binnen parken beeld te scheppen van huidige (IST) en gewenste (SOLL) situatie te benoemen.
3. Om parken te vergelijken op invulling en keuzes van governance systeem



Stenden



building resilience

Inrichting van systeem	Aspecten van systeem
1. Niveaus en schaalomvang	
2. Stakeholders en netwerken	
3. Visie en verhaal	
4. Beleid en implementatie	
5. Verantwoordelijkheden en middelen (€€)	

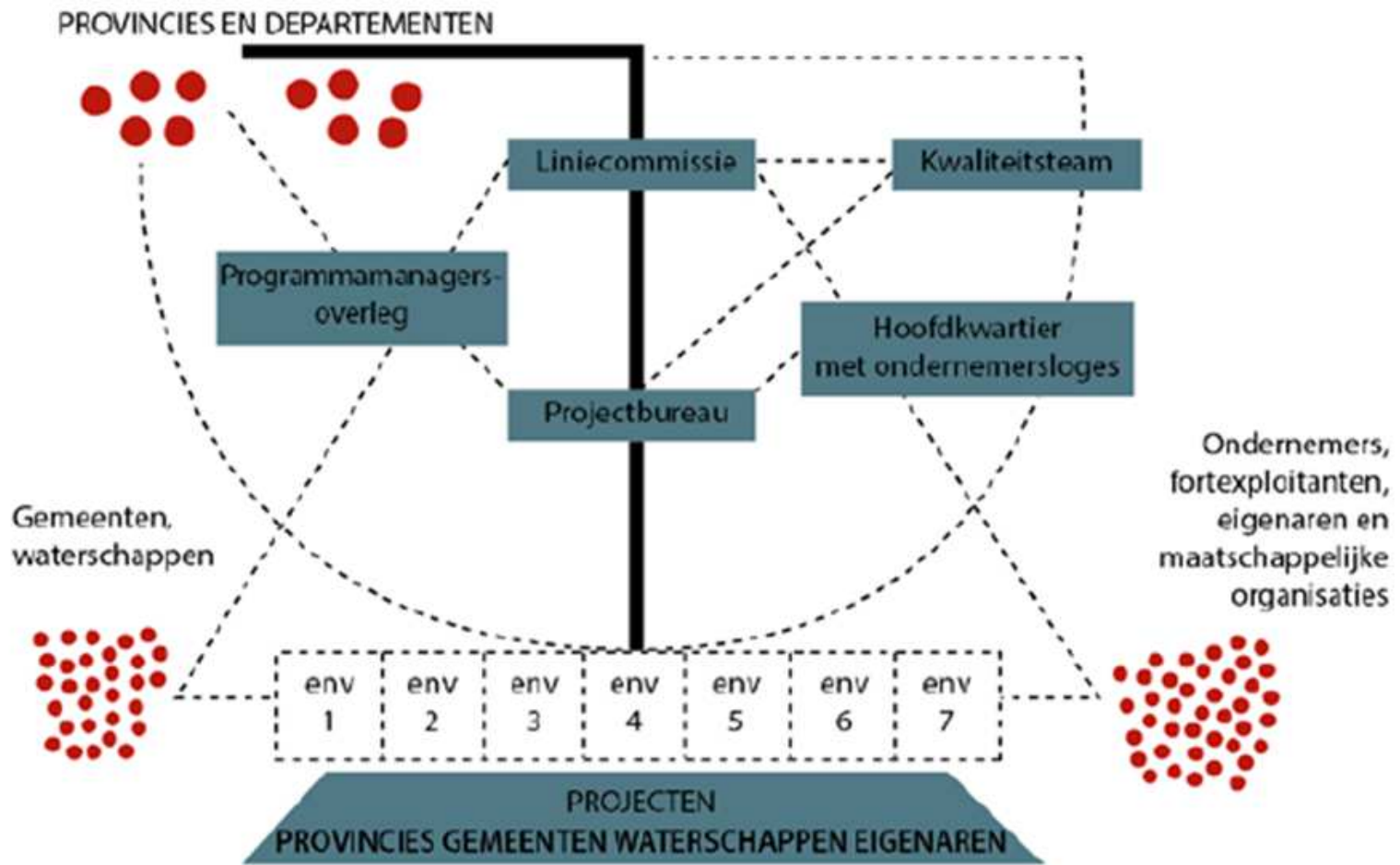
!!! Gelinkt aan “Good Governance” pincipes” !!!

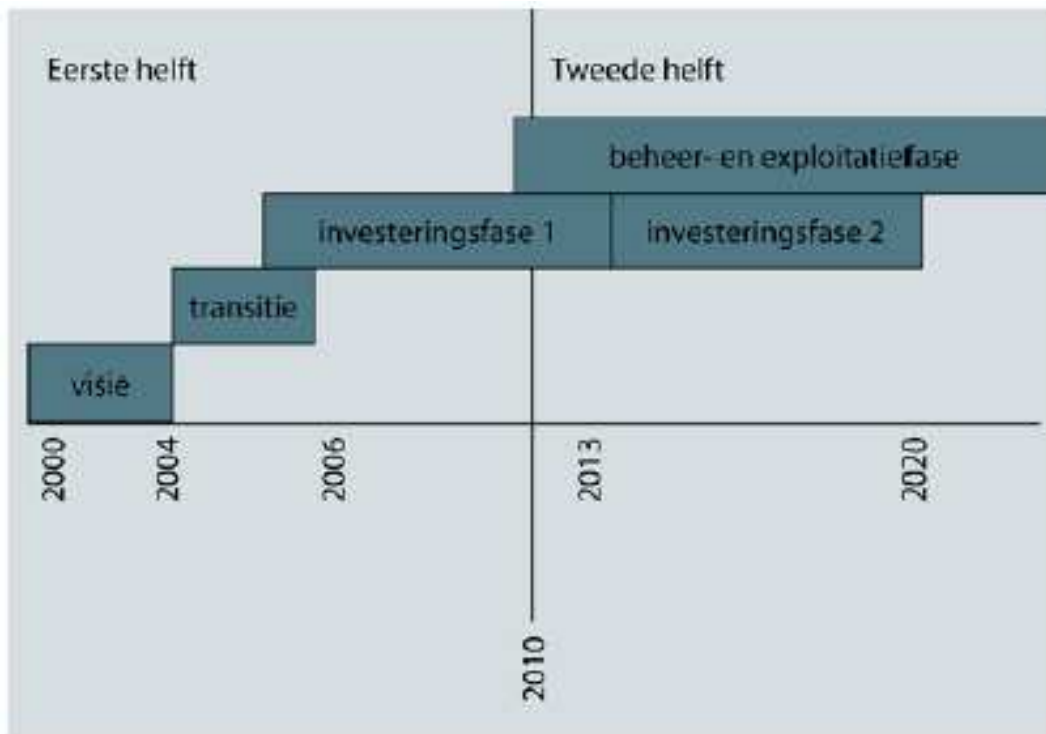
- Er is een duidelijke ambitie en richting inclusief financieringsstructuur
- Er is sprake van legitimiteit en draagvlak
- Er is sprake van professionaliteit, leiderschap en slagkracht
- Er is sprake van transparantie en een heldere besluitvormingsstructuur
- Er is sprake van verantwoording
- Er is sprake van participatie, mede-eigenaarschap en zeggenschap
- Er is ruimte voor innovatie
- Er is sprake van adaptief vermogen
- Er is ruimte voor opleiding /educatie en scholing

Inrichting van systeem Aspecten van systeem	A. Participatie	B. Legitimiteit	C. Flexibiliteit	D. Invloed
1. Niveaus en schaalomvang				
2. Stakeholders en netwerken				
3. Visie en verhaal				
4. Beleid en implementatie				
5. Verantwoordelijkheden en middelen (€€)				

Ter illustratie: casus NHWL

1. Cases zijn illustratief aan werking van het schema: een overzicht geven en helpen om keuzes te maken voor de inrichting van het governance systeem
2. Cases geven een beeld van parallelle ontwikkelingen in governance systemen – tbv leereffect voor NPs
3. Cases geven een beeld van dilemma's en afwegingen voor inrichting van governance system van NPs





	Rijks	Provincies	Gemeenten	Projectbureau ¹⁰	Waterschappen	Belangenorganisaties	Externe experts	Bewoners
Bestuurlijke Stuurgroep (2001-2003)	●	●	●	●	●			
Klankbordgroep (2001-2003)				●		●		
Bestuurlijke Liniecommissie (2003-heden)	●	●		●				
Ambtelijke Projectgroep/Agendacommissie (2001-2008)	●	●		●				
Loges (2003-2012)				●		●		
Ambtelijk Projectleidersoverleg (2003-2008)		●	●	●				
Kwaliteitsteam (2003-heden)				●			●	
Ambtelijk Programmamanageroverleg (2008-heden)		●		●				
Dagelijks Bestuur (2008-heden)		● ¹¹		●				
Liniebureau (2015-heden)		●						
Stichting Liniebreed Ondernemen (2012-heden)						●		

Inrichting van systeem Aspecten van systeem	A. Participatie	B. Legitimiteit	C. Flexibiliteit	D. Invloed
1. Niveaus en schaalomvang	Organisatorische structuur van lokaal tot Rijk	Overlegsstructuur, ook tussen schaalniveau (liniecom., prog.bureau en enveloppes)	Koppeling rijk raakt uitbeeld	Slagvaardig maar ook gevoel van <u>topdown</u>
2. Stakeholders en netwerken	overheid = focus markt = minder	Formele structuur, maar rol markt?	Overheid (verantwoorden) versus markt (exploitabel)	Leider-netwerker
3. Visie en verhaal	Visie op kwaliteit en samenhang	Vnl. overheid	Herijking?	Zwaargewichten + status van proces
4. Beleid en implementatie	Implementatieplannen op linieniveau en lokaal niveau	Projectbureau in lead,	Ondernemersportal Erfgoedherstel met nieuwe invulling	Slagvaardigheid o.a. door budgetten
5. Verantwoordelijkheden en middelen (€€)	Mankracht + geld	Programmabureau aangestuurd door liniecommissie	Overheidssubsidies, beperkte inbreng markt	Geld met geld maken (bijv. EU subsidies)



Stenden



Stefan Hartman & Jasper Heslinga

European Tourism Futures Institute (ETFI)

Stenden Hogeschool, Leeuwarden

(e.) stefan.hartman@stenden.com

(e.) jasper.heslinga@stenden.com

1^e indruk NHWL

- Governance systeem verschilt per periode/fase = **dynamisch**, evoluerend
- Verbindende overlegstructuur, formele positie stakeholders. Overheidsgericht.
- Visie op hoofdlijnen/kernwaarden, gesteund door gebiedspartijen en politiek, gekoppeld aan uitvoeringsprogramma, getrokken door programmabureau met *drive*
- Beleidskaders ingegeven door visie geven “speelruimte”: exploitabel benutten blijft uitdaging door restricties.
- Programmabureau: operationeel verantwoordelijk, netwerkorganisatie verbonden met/gevormd door gedreven gebiedspartijen, politiek gesteund, met leider-netwerker
- Inclusief is lastig: intern politiek-bestuurlijk en extern maatschappij-ondernemer, complex proces, tegenstrijdige belangen, kost tijd voor vertrouwen, vereist overlegstructuur, organisatiegeld (bijv. programmabureau) en procesgeld (acties om te mobiliseren en verbinden)
- Financieel: koppelen opgaven en geldstromen, subsidie, compensatie, inkomsten markt beperkt (“wie betaald bepaald en wie wil bepalen moet betalen”)



Stenden



building resilience

Dilemma's, keuzes, uitdagingen die systeeminrichting beïnvloeden

- Dualiteit: beschermen & ontwikkelen
- Vele stakeholders: inclusief of exclusief
- Sturen/vrijlaten + overheid/markt. (“Wie wil bepalen moet betalen”)
- Wie betaald
- Behoefte aan visie, kaders, speelruimte, implementatie- en actieplan, ‘arrangeurs’ en leider-netwerker