

Strategieplan 2009–2012 IUCN Nederlands Comité

‘Een samenwerkingsverband, die de Nederlandse overheid en het bedrijfsleven beïnvloedt en deze partijen met (zuidelijke) maatschappelijke organisaties bij elkaar brengt om te laten samenwerken voor het behoud en duurzaam beheer van natuur wereldwijd, gebaseerd op de visie, missie en het programma van IUCN’

definitieve versie, goedgekeurd door
IUCN Raad van Toezicht, 10 september 2009

Inhoudsopgave

Strategieplan (pag. 1– 15)

1. De uitdaging (pag. 2)
2. Positionering (pag. 5)
3. Thema’s en prioriteiten (pag. 10)
4. Perspectief (pag. 15)

Bijlagen (pag. 16–24)

1. Toelichting totstandkoming Strategieplan 2009–201
2. Raad van Toezicht, bestuur en Strategieplan
3. Samenvatting McKinsey-advies (december 2008)
4. Samenvatting interviews IUCN-leden (maart 2009)
5. Terugblik activiteiten IUCN NL 2006–2008
6. Voor IUCN relevante ontwikkelingen in Nederland en internationaal

1. De uitdaging

*'IUCN zou vaker het roer in handen kunnen nemen en de weg aangeven
naar een duurzame toekomst'*

(minister Gerda Verburg, LNV, dertigjarig jubileum symposium IUCN NL, 27 november 2008)

Sinds de oprichting in 1948 van de *International Union for Conservation of Nature* (IUCN) is de urgentie van haar visie, *'a just world that values and conserves nature'*, en missie¹ alleen maar toegenomen. Er dient zich, op mondiale schaal, nog geen trendbreuk aan in het verlies van biodiversiteit, de aantasting van voor de mens essentiële regulering- en productiefuncties van natuurlijke ecosystemen en de uitputting van grondstoffen. Jaarlijkse rapporten zoals de IUCN Rode Lijst van bedreigde soorten, de *Living Planet Index* van WWF en het *World Resources Report* van UNEP/UNDP/WRI laten zien dat wereldwijd ecosystemen en biodiversiteit onder grote druk staan. Eind 2008 is daar de wereldwijde en verstrekkende economische crisis bijgekomen. Deze zet enerzijds in brede kring aan tot een herbezinning van de uitgangspunten van ons economisch model (zie bijvoorbeeld verwijzingen naar een *'New Green Deal'*²), maar draagt ook het gevaar in zich dat milieu- en natuurbelangen worden opgeofferd aan traditioneel kortetermijnbeleid op sociaal-economisch gebied. Verder zorgt de groeiende wereldbevolking in combinatie met welvaartsgroei, vooral in opkomende grootmachten, voor toenemende druk op ecosystemen en natuurlijke hulpbronnen. De verwachting is dat zowel de ecologische als de economische crisis landen in het Zuiden het hardst zullen raken. Vooral arme mensen in deze landen zijn direct afhankelijk van biodiversiteit en worden onevenredig getroffen door degradatie van ecosystemen en biodiversiteitsverlies.

De geschetste ontwikkelingen vragen om daadkrachtig en snel handelen van alle betrokkenen: overheid, bedrijfsleven, en maatschappelijke organisaties. Er zijn, zeker ook op nationale en lokale schaal, positieve ontwikkelingen waarop kan worden voortgebouwd. Wereldwijd staat klimaatverandering hoog op de politieke agenda's en neemt de aandacht voor biodiversiteitsbehoud en het duurzaam beheer van ecosystemen toe.³ Het aantal nationale parken en andere beschermde gebieden groeit, en er is plaatselijk herstel van ecosystemen en soorten. Verder wint maatschappelijk verantwoord ondernemen onmiskenbaar terrein. Deze laatste ontwikkeling biedt grote kansen om tot een trendbreuk te komen, mits overheden, bedrijven en consumenten hun verantwoordelijkheid nemen als belangrijke maatschappelijke actoren die het economisch speelveld bepalen.

De positie van Nederland

Binnen de tot dusver geschetste internationale context heeft Nederland, als klein maar actief lid van de internationale gemeenschap, een grote verantwoordelijkheid. Allereerst dient

¹ *'IUCN's mission is to influence, encourage and assist societies throughout the world to conserve the integrity and diversity of nature and to ensure that any use of natural resources is equitable and ecologically sustainable.'*

² UNEP-rapport 2009

³ 'Syracuse Charter' over biodiversiteit van de G8, China, Rusland, India, Brazilië, Zuid-Afrika (24 april 2009)

Nederland in eigen land een actieve rol te spelen en internationale afspraken naar nationaal niveau te vertalen. Daarnaast is bemoeienis vanuit Nederland met ecologie en biodiversiteit wereldwijd, en met name in zuidelijke landen, te rechtvaardigen vanuit:

- de onevenredig grote voetafdruk van de Nederlandse economie op ecosystemen buiten Nederland (zo is Nederland in meerdere sectoren de grootste importeur of handelaar binnen de EU en soms zelfs mondiaal – bijvoorbeeld palmolie, soja, tropisch hout, garnalen, snijbloemen, cacao, landbouw- en veeteeltproducten, baggerwerken; daarnaast hebben enkele grote multinationals hun zetel of grote kantoren in Nederland – bijvoorbeeld DSM, Shell, Akzo Nobel, Campina Friesland Foods, Unilever, Philips)
- het feit dat Nederland partij is bij een aantal belangrijke internationale verdragen en mechanismen die zich richten op de bescherming van biosfeer, ecosystemen en biodiversiteit (zoals de *Convention on Biological Diversity (CBD)*, *Ramsar Convention (Wetlands)*, *Kyoto-protocol*, *Convention on International Trade of Endangered Species (CITES)*, *Convention on Migratory Species (CMS)* en de afspraken rond de *Millennium Development Goals (MDGs)*). Het feit dat Nederland zich profileert als centrum van internationaal recht vormt een extra argument om de Nederlandse regering te houden aan het serieus nakomen van internationale verplichtingen in het kader van deze verdragen.
- De verbintenis van de Nederlandse natuur met natuur elders. Dit wordt geïllustreerd door de verbintenis met foerageerplaatsen van trekvogels, en de internationale migratie van bijvoorbeeld vlinders, pollen, vissen, zoogdieren en andere organismen. Om de natuur adequaat te beschermen ten tijde van klimaatverandering zijn robuuste internationale ecologische netwerken vereist.

Rol van maatschappelijke organisaties en IUCN in Nederland

Maatschappelijke organisaties vervullen een belangrijke rol om overheden, bedrijven en burgers aan te zetten om effectieve antwoorden te zoeken op bovenstaande 'uitdagingen'. IUCN, de meer dan duizend aangesloten natuur-, en milieuorganisaties, en andere NGO's, vervullen een vitale rol bij het in kaart brengen, analyseren en communiceren van de belangrijke kwesties rond ecosystemen en biodiversiteit, de ontwikkeling van en communicatie over oplossingen, en het in gewenste richting sturen en het aan toezeggingen en verplichtingen houden van overheden en bedrijfsleven. IUCN NL is een platform van leden in stichtingsvorm (inclusief de Staat der Nederlanden). Alle betreffen instellingen met een hoofdkantoor gevestigd in Nederland. De 35 IUCN lidorganisaties⁴ in Nederland zijn

⁴ *Nederlandse IUCN leden (april 2009)*: Alertis, ANWB, Artis, Avalon Foundation, Both ENDS, Carmabi Foundation, Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden, De Landschappen, Diergaarde Blijdorp, IVN Vereniging voor natuur- en milieueducatie, Koninklijke Nederlandse Natuurhistorische Vereniging, Vereniging Natuurmonumenten, Nederlands Centrum voor Inheemse Volken, Nederlandse Vereniging van Dierentuinen, Prins Bernhard Leerstoel voor Internationale Natuurbescherming, Stichting FACE (Forests Absorbing Carbon Dioxide Emissions), Staatsbosbeheer, Stichting Natuur en Milieu, Stichting Reservaten Przewalski Paard Nederland, Stichting Tigris, Stichting Trésor, Stichting NatuurCollege, Tropenbos International, UvA-IBED Instituut voor Biodiversiteit en Ecosysteem Dynamica, Van Tienhoven Stichting, Vereniging voor Zoogdierkunde en Zoogdierbescherming, Vlinderstichting, Vogelbescherming Nederland, Waddenvereniging, Wereld Natuur Fonds, European Association of Zoos and Aquaria, European Centre for Nature Conservation, European Union for Coastal Conservation, Wetlands International en de Staat der Nederlanden (met als penvoerder ministerie LNV).

enthousiast over de mogelijkheden van samenwerking, de afstemming, projecten en nieuwe initiatieven die het IUCN Nederlands Comité (IUCN NL) biedt (Bijlage 4, samenvatting interviews IUCN-leden, maart 2009). Als samenwerkingsorganisatie ondersteund door een eigen bureau heeft IUCN NL de laatste jaren aangetoond goed te zijn gepositioneerd om invulling te geven aan initiatieven die zowel de nationale context als internationale samenwerking betreffen. De overtuiging van de leden is dat de effectiviteit van IUCN NL en haar invloed met betrekking tot de IUCN-missie, richting overheid en bedrijfsleven is gegroeid. De afgelopen jaren is gebleken dat de door alle leden gedeelde visie met betrekking tot de onderlinge verwevenheid tussen de mens, de economie en de natuurlijke leefomgeving, de potentie en kracht van het IUCN samenwerkingsverband heeft versterkt.

Strategieplan

Een gezonde natuur is de basis voor een duurzame economie en een evenwichtige sociale ontwikkeling. De notie van deze verbondenheid en het hieraan gekoppelde pleidooi voor een groen en duurzaam Nederland is het gezamenlijke uitgangspunt van het werk van alle IUCN-lidorganisaties en is de rode draad van dit gezamenlijke plan, het strategieplan van IUCN NL. De opgave is om de kennis, passie, betrokkenheid en indien mogelijk de activiteiten van deze organisaties met elkaar te verbinden en vorm te geven in één gemeenschappelijke strategie en succesvolle aanpak. Dit plan bevat de meerjarenstrategie voor de periode 2009–2012. Het vormt het kader waarbinnen IUCN NL zich richt op de uitvoering van twee functies: als *platform* voor de Nederlandse IUCN-leden (en tevens als schakel met leden en IUCN International⁵) en als *initiator* van nieuwe initiatieven. In navolging van dit strategieplan zijn van belang de notitie “uitgangspunten voor samenwerking bureau en IUCN leden in Nederland” en ten tweede het actieplan. In dit laatste document worden de activiteiten benoemd die de leden in gezamenlijkheid, dan wel gedelegeerd naar het bureau uitvoeren ten behoeve van deze strategie.

Waarnemers: Conservation International–NL en Eurosité

⁵ IUCN International is het internationale secretariaat van de Unie in Gland (Zwitserland) en de daaronder vallende regionale kantoren

2. Positionering

In dit hoofdstuk wordt de doelstelling van IUCN NL geformuleerd. Daarna wordt ingegaan op de relatie met IUCN International en de Nederlandse IUCN-leden op basis van de eerder genoemde twee functies van IUCN NL en de manier waarop die functies in rollen zijn vertaald. Vervolgens schetsen we een kader waarin we laten zien hoe de verschillende rollen, te weten netwerk, lobby, kenniscentrum en financiering van projecten in het zuiden, de komende jaren zullen worden ingevuld en verder ontwikkeld.

a. Doelstelling IUCN Nederlands Comité

De doelstelling van IUCN NL baseert zich op de visie en missie van IUCN International. IUCN NL verbindt overheid, bedrijfsleven en zuidelijke organisaties voor een groene en duurzame wereld en werkt daaraan vanuit een Nederlands perspectief. Centraal in de visie van IUCN is dat gezonde ecosystemen en biodiversiteit de basis vormen voor menselijk welzijn, duurzame ontwikkeling en de beste garantie biedt voor het voortbestaan van alle levende organismen.

b. IUCN NL in relatie tot de IUCN-leden in Nederland

IUCN NL is de samenwerkingsorganisatie van de Nederlandse leden van IUCN. Het bureau van IUCN NL voert programma's uit in naam van die leden, en heeft het mandaat om dit zelfstandig te kunnen doen. Extern positioneert IUCN NL zich als het verband van de in Nederland gevestigde IUCN-leden. De leden vragen het bureau ontwikkelingen te signaleren, en initiatief te nemen om gezamenlijk met hen hier op te reageren.

c. IUCN NL in relatie tot IUCN International

IUCN NL is een door IUCN erkend Nationaal Comité.⁶ Dit betekent dat IUCN NL binnen de Nederlandse context ondersteunende activiteiten ontplooit ten behoeve van de uitvoering van de missie van IUCN International: het aanmoedigen, ondersteunen en beïnvloeden van samenlevingen wereldwijd om de integriteit en diversiteit van de natuur wereldwijd duurzaam te beheren, en het behoud van natuurlijke hulpbronnen en de sociale duurzaamheid van elk gebruik daarvan te bevorderen. IUCN NL opereert ten behoeve van de IUCN-missie en binnen de kaders van het meerjarenprogramma van IUCN, zoals vierjaarlijks wordt vastgesteld door alle leden van IUCN wereldwijd. Het *Global Program* van IUCN International 2009–2012 *Shaping a Sustainable Future* is leidend voor de strategie 2010–2012 van IUCN NL. Hierbij is van belang te weten dat IUCN NL niet valt onder het gezag van de directeur-generaal, noch van de 'Council van IUCN'. Het management van IUCN NL legt via het bestuur verantwoording af aan de in Nederland gevestigde IUCN-leden, die een vertegenwoordiger hebben afgevaardigd aan de Raad van Toezicht van IUCN NL. In een

Het IUCN Nederlands Comité is het grootste en meest actieve Nationale Comité binnen de Unie en heeft een voorbeeldrol voor andere nationale comités binnen de IUCN gemeenschap.

⁶ Het IUCN Nederlands Comité (IUCN NL) is formeel erkend door de IUCN Council in 1996.

gezamenlijk met de leden te formuleren actieplan wordt de relatie met IUCN Internationaal weergegeven (met een specifieke nadruk op de relatie met het IUCN Regional office for Europe (RoFE). De basis van deze nader in te vullen activiteiten is het vinden van een versterkte samenwerking tussen IUCN NL en IUCN leden in Nederland op nationaal, Europees en internationaal niveau.

d. De vier rollen van IUCN NL

Uit de verschillende processen die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van het strategieplan, het McKinsey-advies (Bijlage 3: Samenvatting McKinsey-advies, december 2008), de ledenpeiling (Bijlage 4: Samenvatting interviews IUCN-leden, maart 2009) en de peiling medewerkers IUCN NL, komen vier rollen naar voren die IUCN NL haar meerwaarde geven: de Netwerk- (N), Lobby- (L), Kennis- (K) en Financieringsrol (F). Binnen elke rol kan IUCN NL de platform- en/of initiatorfunctie vervullen. De combinatie van rollen moet leiden tot een verhoging van de effectiviteit van de activiteiten van IUCN NL en haar de IUCN leden. Elke rol kan alle andere rollen versterken, de potentie daartoe zal de komende jaren door aanpassingen in de structuur, zowel in het staande organigram als in doorsnijdende taak- en projectgroepen, beter benut worden.

Rol 1: Netwerk (N)

Deze rol heeft betrekking op het samenbrengen van IUCN-leden, personen en partners die bijdragen aan de missie van IUCN en het ondersteunen van daaruit voortvloeiende uitwisselings- en samenwerkingsinitiatieven, zowel binnen als buiten Nederland. De netwerkrol speelt zich van 2009-2012 af op de volgende drie niveaus:

Ten eerste gaat het om de versterking van het Nederlands IUCN-platform. Deze kernactiviteit verbindt de Nederlandse IUCN-leden en het bureau rond inhoudelijke onderwerpen. Ook fondsenwerving voor en in samenwerking met leden is hierbij van belang.

De versterking van het netwerk tot een effectief samenwerkingsverband is een van de belangrijkste doelstellingen voor deze periode.

Ten tweede speelt IUCN NL een actieve rol binnen IUCN internationaal en als schakel tussen leden en IUCN internationaal en het Europees kantoor. Het vervult een actieve voorbeeldrol voor andere IUCN *National Committees*, hetgeen middels een resolutie is bestendigd in de General Members Assembly in Barcelona (2008).

Ten derde heeft IUCN NL toegang tot het wetenschappelijke netwerk van de leden van de uit meer dan twaalfduizend wetenschappers bestaande IUCN-commissies.

Ten slotte heeft IUCN NL initiatieven genomen en geïnvesteerd in een netwerk buiten IUCN, noodzakelijk om te werken aan de missie. Ter illustratie: binnen het bedrijfsleven heeft IUCN NL *Leaders for Nature* netwerk opgezet (zie onder 'Lobby'), met overheid en politiek zijn nauwe contacten gelegd (zie onder rol 'Lobby') en met zuidelijke organisaties speelt IUCN NL – door het eigen wereldwijde *Ecosystem Grants* Programma – een belangrijke rol in een

uitgebreid NGO-partnernetwerk. Ook het kennis- en leernetwerk *Natureandpoverty.net* valt hieronder (zie onder rol ‘Financiering’).

Rol 2: Lobby (L)

De potentie van de lobbyrol is – vanwege de diversiteit van actoren binnen het IUCN-netwerk (van zowel wetenschappelijke IUCN-commissies en programma’s van IUCN International als van leden en het bureau van IUCN NL zelf) – enorm groot. Deze potentie is de afgelopen jaren door investeringen in capaciteit en dankzij effectief netwerken als *convener* steeds sterker benut, en in de periode 2009–2012 zal deze verder worden uitgebouwd. Lobbywerk zal zich niet alleen richten op overheid en bedrijfsleven in Nederland, maar ook lobby mét het bedrijfsleven richting overheid of vice versa.⁷ Het *Leaders for Nature*-netwerk is hiervoor een belangrijke route. De instrumenten die IUCN NL daartoe gebruikt zijn: de Werkgroep Den Haag, lobby naar parlement en kabinet, vooral de ministeries die het biodiversiteitsbeleid uitvoeren (Buitenlandse Zaken, LNV, VROM, Economische Zaken en OCW), alsmede de relatie met het Europese IUCN-kantoor in Brussel.

Een nieuwe structuur is de maatschappelijke Taskforce Biodiversiteit en Natuurlijke Hulpbronnen. Deze zal een belangrijke rol spelen bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid van de Nederlandse overheid. Vanwege participatie van de voorzitter van IUCN NL en IUCN-leden Natuurmonumenten en Both Ends

De potentie van de conveners – en lobbyrol is vanwege de diversiteit van actoren binnen het IUCN Netwerk enorm groot.

liggen hier kansen voor een sterke beleidsbeïnvloeding. Ook het Initiatief Duurzame Handel (IDH) is hierbij van belang. IUCN NL zal blijven investeren in het ontwikkelen van een bedrijvennetwerk rond de ecologische dimensie van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Doel hiervan is om binnen het bedrijfsleven draagvlak te creëren en een platform te bieden om concrete ervaringen over de ecologische verduurzaming van bedrijfsoperaties uit te wisselen en te voeden vanuit het werk van IUCN NL. Dit betreft vooral het werk van de afdeling Ecologie en Economie en daarbinnen *Leaders for Nature*.

De lobby zal kritisch maar constructief zijn, gebaseerd op wetenschappelijke feiten, en vanuit internationale invalshoek. Ter ondersteuning van de lobby wordt de capaciteit op het gebied van externe communicatie versterkt en krijgt het inzetten van de juiste communicatiemiddelen, toegespitst op de verschillende doelgroepen, meer aandacht. Ter illustratie: het jaar 2010 – het jaar van de biodiversiteit – zal in dat licht een geschikte aanleiding vormen voor profilering van de gemeenschappelijke lobby.

Rol 3: Kennis (K)

IUCN NL zal zich de komende jaren verder ontwikkelen als kennismakelaar in Nederland op het gebied van ecosystemen en biodiversiteit binnen de internationale samenwerking. De kennisrol zal er vooral op gericht zijn om bestaande kennis te ontsluiten en, via netwerken en lobbywerk, te vertalen naar handelingsperspectieven voor de verschillende doelgroepen:

⁷ Bekendste voorbeeld was de open brief van CEO’s aan de regering (2006) en de hierop volgende tien aanbevelingen richting overheid (2007), als product van zowel de netwerk- als de lobbyrol.

politiek, bedrijfsleven en de zuidelijke partners. Hierbij kan het zowel gaan om wetenschappelijke kennis als om andere vormen, inclusief gesystematiseerde ervaringskennis vanuit de eigen activiteiten en informele kennis van partners in het Zuiden. IUCN NL ziet het als haar taak om belangrijke, maar soms oppervlakkige publieke debatten over onze kernthema's samen met de leden en het wetenschappelijke netwerk van de nodige onderbouwing en analytische en ethische diepgang te voorzien. Zo ontbreekt het soms in nieuwe initiatieven van overheid, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties aan de verbinding met wat werkelijk nodig is om problemen op te lossen. Hierin schuilt de niche van het (inter)nationale IUCN kennisnetwerk op dit gebied⁸.

De onderwerpen en thema's waarover kennis wordt verzameld zijn die zoals vastgelegd in dit strategieplan. IUCN NL zal haar makelaarsrol en expertise rond deze thema's in samenwerking met de Nederlandse en internationale leden en de zes wetenschappelijke IUCN-commissies⁹ uitvoeren. Er zal worden geïnvesteerd in het kennis- en leernetwerk *Natureandpoverty.net* door succesvolle en veelbelovende onderdelen van dit programma uit te bouwen en door actief in te blijven zetten op kennisuitwisseling, gezamenlijk leren en het beschikbaar stellen van bruikbare en toepasbare kennis ten behoeve van de uitvoeringspraktijk van betrokken organisaties. Naast het delen en toepassen van kennis naar de buitenwereld zal IUCN NL de komende jaren aandacht blijven besteden aan het 'eigen leren': wat is het effect van de verschillende interventies en activiteiten, en hoe kan dit worden versterkt?

Rol 4. Financier van projecten (F)

IUCN NL zal deze rol, waarmee sinds 1994 een aanzienlijke ervaring in fondsbeheer van kleinschalige projecten is opgebouwd, voortzetten en waar nodig verbeteren. Er zal meer aandacht worden gegeven aan langetermijn/post-projecteffecten van gefinancierde projecten, om hun effectiviteit – en daarmee het rendement van de investeringen – beter te kunnen beoordelen. Naast het eigenlijke administratieve en inhoudelijke beheer van fondsen komt er meer aandacht voor capaciteitsopbouw van fondsontvangers en voor strategieën om de synergie en de effectiviteit van projecten te verhogen. Hierin ziet IUCN NL haar toegevoegde waarde.

Het bestaande pakket fondsen zal worden voortgezet en op basis van de laatste inzichten verder worden ontwikkeld. Dit betreft het *Ecosystem Grants Programme* (EGP) onder het nieuwe MFS II-subsidiestelsel van het ministerie van Buitenlandse Zaken en het fonds voor landaankoop-voor-natuur (SPN), nu gefinancierd met middelen van de Postcode Loterij. IUCN NL blijft naar mogelijkheden zoeken voor aanvullende fondswerving voor de bestaande fondsen EGP en SPN om hun donorbasis te diversifiëren, op basis van de

⁸ Ter illustratie: 5% reductie van CO₂-uitstoot is prachtig, maar niet als wetenschappelijk nu bekend is dat 25% noodzakelijk is om het probleem van de klimaatverandering effectief aan te pakken, waarbij ook 'ecosysteem sinks' een grote rol moeten spelen.

⁹ Species Survival Commission (SSC), World Commission on Protected Areas (WCPA), Commission on Ecosystem Management (CEM), Commission on Environmental Law (CEL), Commission on Education and Communication (CEC), Commission on Environmental, Economic and Social Policy (CEESP).

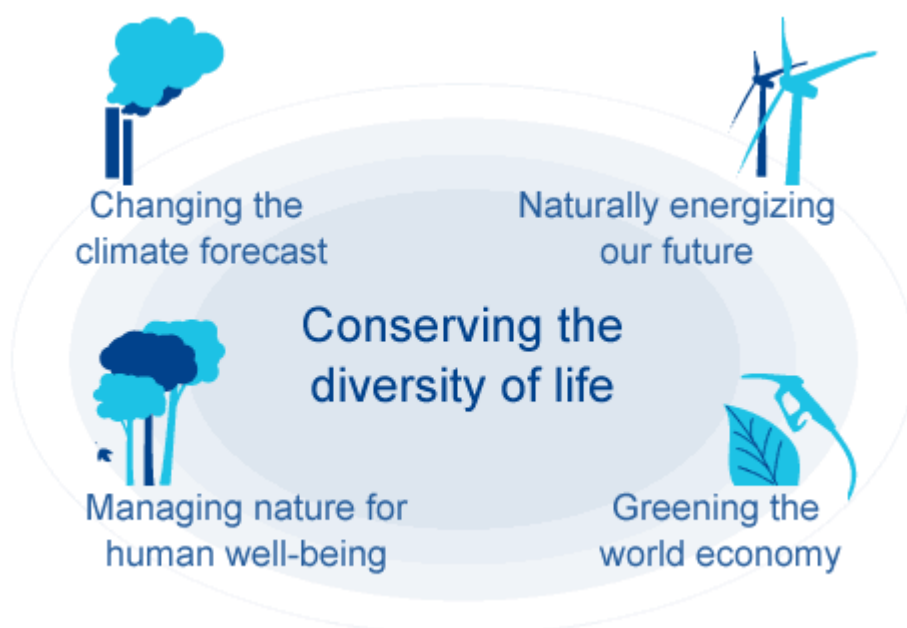
financieringspadennotitie (2008) en het McKinsey–advies (2008, Bijlage 3). Daarbij zal worden gepoogd om private donorrelaties die aan bovenstaande bijdragen, te versterken. Samenwerking met Nederlandse en internationale leden en met het netwerk van bedrijfsleven zal hierbij meer aandacht krijgen. Qua thematische focus zal het EGP zich richten op de relatie tussen armoede en ecosysteembeheer in vooral zuidelijke landen, versterking van beschermde gebieden als hoekstenen van internationaal biodiversiteits– maar ook klimaatbeleid, ecosysteemdiensten en betalingsmechanismen, kwaliteit van *governance* als essentiële randvoorwaarde, en ondersteuning van beleidsbeïnvloeding op het gebied van het effect van economische globalisering op ecosystemen en biodiversiteit.

3. Thema's en prioriteiten 2009–2012

In dit hoofdstuk worden op hoofdlijnen de inhoudelijke thema's beschreven waarop IUCN NL zich de komende jaren zal richten. De keuze van deze thema's en de prioriteitstelling zijn onder andere gebaseerd op het IUCN International Programme 2009–2012, consultaties met de IUCN-leden, bestuur, staf, en het advies van McKinsey. Daarbij spelen ook de expertise en de *track record* van IUCN NL (zie Bijlage 5: Terugblik activiteiten IUCN NL 2006–2008) een rol, alsook een aantal externe ontwikkelingen (zie Bijlage 6: Voor IUCN relevante ontwikkelingen in Nederland en internationaal). Een verdere uitwerking van de thema's is te vinden in Bijlage 7.

Het Global Programme 2009–2012 van IUCN International

Tijdens het 4^e World Conservation Congress in Barcelona werd het IUCN Programma 2009–2012 *Shaping a Sustainable Future* door haar leden goedgekeurd en vastgesteld. Daarnaast is voor de formulering van dit strategieplan ook gebruikgemaakt van IUCN's meerjarenvisie 2009–2020, *A vision for IUCN 2009–2020* (Gland, 2009). Onderhavig strategieplan van IUCN NL sluit hierop aan. Het IUCN Global Programme 2009–2012 focust op de volgende thema's:



- 1) ***Conserving biodiversity.*** Het centrale thema. Richt zich op behoud, duurzaam en rechtvaardig beheer van biodiversiteit, van lokaal tot mondiaal niveau.
- 2) ***Changing the climate forecast.*** het integreren van de waarde van biodiversiteit en ecosystemen in de ontwikkeling van beleid en maatregelen ten aanzien van klimaatverandering.
- 3) ***Naturally energizing the future.*** het implementeren van duurzame en efficiënte energiesystemen die voor iedereen beschikbaar zijn.
- 4) ***Managing ecosystems for human well-being.*** het verbeteren van levensomstandigheden, het terugdringen van armoede en kwetsbaarheid en het

creëren van een veiligere omgeving voor mens en milieu door duurzaam beheer van ecosystemen.

- 5) ***Greening the world economy***. het integreren van de waarde van ecosystemen in economisch beleid, financiën en marktmechanismen.

Keuzes: waar kan IUCN NL het verschil maken

Op welke terreinen kan IUCN als samenwerkingsverband in Nederland het verschil maken? Bij de keuze voor de thema's staat toegevoegde waarde voorop. De activiteiten van IUCN NL moeten een toegevoegde waarde hebben ten opzichte van die van de leden, zowel nationaal als internationaal. Zich baserende op de visie en missie van IUCN International richt IUCN NL zich specifiek op het vergroenen van de Nederlandse economie en het Nederlandse beleid voor internationale samenwerking. Om effectief de mondiale biodiversiteit te beschermen vanuit de Nederlandse context, is gekozen voor een aantal interventiestrategieën. Deze zijn gericht op het tegengaan van de druk op biodiversiteit veroorzaakt door de Nederlandse economie en op armoedebestrijding door duurzaam ecosysteembeheer centraal te stellen via de Nederlandse internationale samenwerking. Daarnaast is het mogelijk om vanuit Nederland bij te dragen aan de ontwikkeling van effectieve instrumenten die een duurzame financiering mogelijk maken, en die internationaal beleid en samenwerking gericht op het beschermen van de biodiversiteit kunnen verbeteren. Een andere toegevoegde waarde is dat IUCN NL een samenwerkingsverband van een gevarieerde groep organisaties is. Keuzes voor IUCN NL's niche zijn daarom mede gebaseerd op overwegingen om dupliceren van activiteiten door leden te voorkomen en/of waar juist samenwerking een meerwaarde biedt, te stimuleren. Met deze geïntegreerde aanpak beoogt IUCN NL vanuit meerdere invalshoeken een bijdrage te leveren aan de bescherming van de mondiale biodiversiteit.

Vier thema's strategieplan

De strategische aanpak per thema op hoofdlijnen is hieronder weergegeven. De nadere uitwerking van deze thema's en doelstellingen geschiedt gezamenlijk met de leden in een actieplan. Per thema zijn concrete doelen voor december 2012 geformuleerd. Verdere prioriteitstelling en detaillering worden in de jaarplannen uitgewerkt. Daarbij zal duidelijk worden aangegeven welke doelstellingen of activiteiten vanuit de *platformfunctie* of vanuit de *initiatorfunctie* worden 'opgepakt'.

Er zijn vier strategische thema's gekozen waarbinnen IUCN NL de komende periode van 2009 tot en met 2012 actief zal zijn. Deze thema's sluiten nauw aan bij de thema's van het IUCN *Global Programme* 2009–2012. De doelstellingen, per thema gedefinieerd, geven de specifieke gemaakte keuzes aan – redenerend vanuit de Nederlandse context en de toegevoegde waarde van dit samenwerkingsverband.

NOTA BENE: De hieronder geformuleerde doelstellingen dienen verder uitgewerkt te worden en gepreciseerd op haalbaarheid, en meetbaarheid. Voor enkele doelstellingen is dit reeds gedaan. Voor sommige is vooralsnog gekozen voor een zeker niveau van abstractie. Voor deze doelen wordt in het "rolling" actieplan aangegeven hoe voortgang gemeten zal worden.

A. Behoud van biodiversiteit

Dit thema wordt verder gedefinieerd in de volgende doelen voor 2012:

1. In het kader van vergroening van het Nederlandse beleid voor internationale samenwerking wordt minimaal 25% van deze projecten standaard op ecologische criteria getoetst.
2. De totale oppervlakte beschermde gebieden onder succesvol 'community based management' is – dankzij IUCN NL-inspanningen (bureau, alsmede door onderlinge samenwerking met leden) – toegenomen. Per jaar besteedt IUCN NL via eigen programma's minimaal €10 miljoen aan beheer, herstel en bescherming van ecosystemen.
3. Nederlandse financiering voor beschermde gebieden, in het kader van internationale samenwerking en door private financiering, is 15% toegenomen ten opzichte van 2009.
4. Het concept van *High Conservation Value Areas* is succesvol toegepast in minimaal drie cases in Latijns Amerika.
5. De IUCN Rode Lijst is bekend als dé internationale barometer van biodiversiteit onder Nederlandse beleidsmakers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en publiek.

Toelichting:

Behoud van Biodiversiteit is in het IUCN-programma het centrale thema waaraan alle andere IUCN-werkzaamheden bijdragen, inclusief IUCN NL. Alle activiteiten van IUCN NL staan in het teken van de doelstellingen van het internationale biodiversiteitsverdrag (CBD): behoud van de mondiale biodiversiteit,

duurzaam gebruik, en een eerlijke verdeling van de opbrengsten die uit (gebruik van) biodiversiteit voortvloeien. Lobby zal zich in het bijzonder richten op de Nederlandse overheid, met als doel om duurzame financiering voor beschermde gebieden in landen in het Zuiden te bewerkstelligen (bijvoorbeeld via trustfunds). Biodiversiteitshotspots en (herstel van) onder druk staande kwetsbare ecosystemen krijgen speciale aandacht bij financiering van projecten. De derde doelstelling rechtvaardigt een specifiek op natuurbescherming gerichte aanpak en het instellen en beheer van beschermde gebieden is daarbij één van de hoekstenen. IUCN NL zal ondersteuning geven aan het instellen en beheren van beschermde gebieden en aan soortenbescherming, met name via projectfinanciering in zuidelijke landen. Het ondersteunen van inheemse volken en lokale gemeenschappen bij beheer van beschermde gebieden – 'community based management' en ecosysteemherstel – is een speerpunt. Daarbij kiest IUCN NL voor een rechten benadering, waarbij onder andere de VN Verklaring over de Rechten van Inheemse Volken richtinggevend is. De aanwezige kennis van IUCN op deze terreinen – in de IUCN commissies *Ecosystem Management*, *Protected Areas*, *Species Survival* (Rode Lijst) – zal worden ontsloten en gedeeld, vooral met zuidelijke partners. Een richtinggevend concept is dat van *High Conservation Value Areas* (HCVAs); IUCN NL zal implementatie van dit concept ondersteunen. Het in kaart brengen en veiligstellen van deze gebieden (als gebieden waar geen conversie meer mag plaatsvinden) is onder andere een criterium bij certificering (hout, biomassa, soja, palmolie).

Behoud van biodiversiteit (waaronder gezonde ecosystemen) is het centrale thema waar alle andere werkzaamheden aan bijdragen.

B. Het tegengaan van klimaatverandering en het stimuleren van duurzaam energiebeleid.

Dit thema wordt verder gedefinieerd in de volgende doelen voor 2012

1. Stimuleren van REDD¹⁰-projecten die bijdragen aan ecosysteemherstel, biodiversiteitsbescherming en lokale armoedebestrijding.
2. Het belang van bescherming en duurzaam gebruik van ecosystemen in relatie tot klimaatverandering is geïntegreerd in Nederlands klimaatbeleid en uitvoering.
3. Duurzaamheidscriteria (inclusief criteria voor sociale, economische en indirecte effecten) voor biomassa zijn aanvaard en worden toegepast door Nederlandse overheid en bedrijfsleven.
4. Toename van aantoonbaar duurzaam geproduceerde biomassa in Nederlandse import.

Toelichting:

Dit thema is een samenvoeging van de twee klimaatgerelateerde thema's uit het IUCN *Global Programme*. De rol van ecosystemen in relatie tot klimaatverandering staat daarbij centraal. Klimaatverandering zal een steeds sterker effect hebben op de gezondheid van ecosystemen, tot meer biodiversiteitsverlies leiden en ook een bedreiging vormen voor voedselzekerheid en watervoorziening in met name ontwikkelingslanden. Vooral arme bevolkingsgroepen in het Zuiden zullen geconfronteerd worden met de negatieve gevolgen van klimaatverandering. Tropische ontbossing en degradatie van venen en bergecosystemen zijn een groeiende bron van broeikasgasemissies. Bescherming en duurzaam gebruik van ecosystemen zullen kunnen bijdragen aan mitigatie van de uitstoot van broeikasgassen. Het ontwikkelen van ecologische netwerken is daarbij van belang en IUCN NL zal dit onder andere ondersteunen via financiering van projecten. Daarnaast is het nemen van effectieve adaptatiemaatregelen van groot belang voor de bescherming van de biodiversiteit, het in stand houden van ecosystemendiensten en ook het verhogen van de voedselzekerheid van lokale gemeenschappen (waaronder inheemse volkeren). Op het niveau van mitigatie beperkt IUCN NL zich tot REDD, en verwijst door naar leden en anderen voor activiteiten gerelateerd aan energie-efficiëntie. REDD zal een speerpunt zijn in de IUCN NL-lobby richting overheid, in het kader van uitonderhandelen en implementeren van het post-Kyotoverdrag. Ook zal IUCN NL REDD-pilots ondersteunen en het Nederlandse bedrijfsleven betrekken en begeleiden bij deze vorm van CO₂-compensatie. Een tweede speerpunt bij dit thema is het verduurzamen van biomassastromen, waarbij zowel overheid en bedrijfsleven belangrijke doelgroepen en partners zijn. IUCN NL zal onder andere bijdragen aan het ontwikkelen en toepassen van duurzaamheidscriteria op nationaal en Europees niveau. De lobby richt zich niet alleen op biodiversiteitsaspecten; de aandacht gaat ook uit naar de mogelijk negatieve gevolgen van biomassaproductie voor lokale voedselproductie en -zekerheid.

C. Menselijk welzijn waarborgen door duurzaam en sociaal rechtvaardig ecosysteembeheer.

Dit thema wordt verder gedefinieerd in de volgende doelen voor 2012

¹⁰ Reducing Emissions from Deforestation and (forest) Degradation.

1. De capaciteit van lokale gemeenschappen (waaronder inheemse volkeren) waarmee IUCN NL een partnerrelatie onderhoudt in het beheer van beschermde gebieden en ecosysteemdiensten is aantoonbaar versterkt.
2. Initiatieven voor duurzaam gebruik van ecosystemen en ecosysteemherstel zijn in gang gezet, en het belang – onder andere voor levering van essentiële ecosysteemdiensten – is aangetoond.
3. Het belang van duurzaam beheer van ecosystemen in relatie tot armoedebestrijding in Nederlands beleid voor internationale samenwerking is erkend en zichtbaar in beleidsdoelstellingen en strategieën.

Toelichting:

Het welzijn van miljoenen mensen in het Zuiden is deels of soms volledig afhankelijk van wat lokale ecosystemen als bossen, savannes en wetlands bieden aan producten en diensten. Armoede, bevolkingstoename, het ontbreken van toegang tot markten en kapitaal, het ontbreken van eigendomsrechten en andere factoren leiden tot een enorme degradatie van ecosystemen, waardoor deze natuurlijke hulpbronnen verdwijnen. Externe interventies, als aanleg van plantages voor exportgewassen, kunnen deze negatieve gevolgen versterken. Positief is dat de afgelopen jaren vele succesvolle, lokale initiatieven zijn ontwikkeld die hebben geleid tot verbetering van zowel het welzijn van de lokale bevolking (waaronder inheemse volkeren) als herstel en goed beheer van ecosystemen. De inzet van middelen voor ontwikkelingslanden (*Ecosystem Grants Programme*) zal vooral op deze thema's (beheer en herstel) gericht zijn. Daarnaast is dit thema van groot belang in de lobby en communicatie naar beleidsmakers, bedrijfsleven en uiteindelijk het algemene publiek om hen te overtuigen van de noodzaak biodiversiteitsvriendelijk te opereren. Het *Natureandpoverty.net* zal een prominente rol spelen bij het ontsluiten en delen van kennis voor en met de zuidelijke partners. Strategische prioriteiten zijn het ondersteunen van 'community based management' van natuurlijke hulpbronnen, het ontwikkelen van 'betalingen voor ecosysteemdiensten' (PES) die ten goede komen aan de lokale bevolking (waaronder inheemse volkeren), en het stimuleren van ecosysteemherstel. Naast het ondersteunen van behoud, beheer en herstel van ecosystemen zullen fondsen worden ingezet voor het ondersteunen van lobby en capaciteitsopbouw. Bij ecosysteemherstel zal ook gekeken worden of combinaties zijn te maken met het Kyoto-traject rond REDD.

Onze prioriteiten zijn het ondersteunen van 'community based ecosystem management', ontwikkelen van 'betalingen voor ecosysteemdiensten' die ten goede komen aan de lokale bevolking en het stimuleren van ecosysteemherstel.

D. Vergroenen van de economie

Dit thema wordt verder gedefinieerd in de volgende doelen voor 2012

1. De Nederlands ecologische voetafdruk (in het Zuiden) is verkleind en duurzamer ten opzichte van 2009.
2. Geselecteerde internationale productieketens en sectoren (het IUCN NL-bureau richt zich op soja, vis, toerisme, aquacultuur (garnalen)) – zijn aantoonbaar verduurzaamd (het duurzaam aandeel in Nederlandse import is gestegen).
3. *Leaders for Nature* wordt gezien als leidend initiatief in Nederland op het thema

bedrijfsleven/biodiversiteit. 50% van de bij *Leaders for Nature* aangesloten bedrijven is actief aan de slag om de biodiversiteitsprestaties te verbeteren, veelal in samenwerking met IUCN-leden.

4. De herziening van het economisch systeem en transitie naar ecologisch duurzame ontwikkeling staan prominent op de politieke agenda.

Toelichting:

Als handelsland heeft Nederland een onevenredig groot effect op mondiale ecosystemen (een grote ecologische voetafdruk). Ook de hoge consumptie van de Nederlandse burger draagt hieraan bij. De keuze is mede op dit thema gevallen omdat IUCN NL op dit gebied veel ervaring heeft opgedaan, en als ‘samenbrenger’ een solide relatie met het bedrijfsleven heeft opgebouwd. De huidige economische crisis en bevindingen van de studie *The Economics of Ecosystems and Biodiversity (TEEB, 2008)* onderstrepen de noodzaak om de economie te vergroenen.

Het Nederlandse bedrijfsleven is een belangrijke doelgroep voor dit thema en IUCN NL zal zich vooral richten op economische sectoren die een aanzienlijke *impact* elders hebben, ofwel door directe activiteiten in zuidelijke landen, of via de keten, of bijvoorbeeld door investeringen (financiële sector). Doel is om de ecologische voetafdruk van de Nederlandse economie te

Doel is om de ecologische voetafdruk van Nederland te verkleinen en de positieve bijdrage aan duurzaam beheer, herstel en behoud van ecosystemen te vergroten.

verkleinen en positieve bijdrage aan duurzaam beheer, herstel en behoud van ecosystemen te vergroten. Het bureau van IUCN NL ontwikkelt in 2009 samen met enkele leden een strategie, inclusief richtlijnen, ten aanzien van het bedrijfsleven. In de afgelopen jaren heeft het IUCN NL-werk richting bedrijfsleven zich ontwikkeld van informatievoorziening en bewustwording naar een meer actieve vorm van betrokkenheid, onder andere door het participeren in *Public Private Partnerships*, door een bijdrage te leveren aan het ontwikkelen van duurzaamheidscriteria, door het ontwikkelen van instrumentarium en het gezamenlijk opzetten van pilots om deze in de praktijk toe te passen. In de komende vier jaar zullen deze actieve vormen van beïnvloeding en advisering worden voortgezet en opgeschaald. Het *Leaders for Nature*-initiatief (LFN) is een belangrijk platform om bedrijven te inspireren voor (behoud van) biodiversiteit en ecosystemen. Er zullen ook concrete handelingsperspectieven worden aangeboden, die uiteindelijk leiden tot verduurzaming van de betrokken bedrijven en betrokkenheid bij ecosysteembehoud, -beheer en -herstel (van inspiratie naar actie). De intentie is dat leden hierbij zoveel mogelijk betrokken worden als uitvoerder. In de lobby naar de overheid zal IUCN NL zich sterk maken voor het ontwikkelen en toepassen van fiscale en economische instrumenten (bijvoorbeeld subsidies) die ecologisch duurzaam produceren en consumeren stimuleren. Verder zal IUCN NL het fundamentele debat faciliteren en stimuleren over herziening van het huidige economisch systeem en de transitie naar ecologisch duurzame ontwikkeling.

4. Perspectief

Dit strategieplan 2009–2012 stelt de hoofdlijnen vast. Bestuur en directie van IUCN NL hebben de taak om de uitwerking van dit plan zodanig vorm te geven, dat daarbij de twee

functies en vier rollen jegens IUCN-leden, partners, donoren en IUCN International optimaal zullen functioneren. Indien nodig zal daartoe ook de organisatie van het bureau worden aangepast. De volgende stap is het uitwerken van dit strategieplan in een jaarplan voor de organisatie en een gezamenlijk actieplan voor leden om bij te dragen aan de beoogde doelstellingen. In 2012 zal aan de hand van een evaluatie bekeken worden welke de resultaten van de doelstellingen in dit strategieplan zijn geweest en of de rolverdeling goed heeft gewerkt.

Bijlagen (pag 16–28)

1. Toelichting totstandkoming Strategieplan 2009–201
2. Raad van Toezicht, bestuur en Strategieplan
3. Samenvatting McKinsey–advies (december 2008)
4. Samenvatting interviews IUCN–leden (maart 2009)
5. Terugblik activiteiten IUCN NL 2006–2008
6. Voor IUCN relevante ontwikkelingen in Nederland en internationaal

Bijlage 1. Toelichting totstandkoming van Strategieplan 2009–2012

In 2001 heeft McKinsey een eerste advies gegeven over de positionering van IUCN NL. Op basis hiervan zijn de strategie en activiteiten uitgevoerd. IUCN NL is gegroeid van een kleine naar een actieve middelgrote organisatie. In 2008 heeft het bestuur geconcludeerd dat het advies van McKinsey (2001) succesvol was uitgevoerd en heeft hen opnieuw gevraagd advies te geven over de positionering van IUCN NL in de komende jaren. McKinsey heeft dat opnieuw *pro bono* in het 3^e en 4^e kwartaal van 2008 gedaan. Dit strategieplan is gebaseerd op de volgende vijf processen en uitkomsten:

1. Het McKinsey advies en de conclusies van de Raad van Toezicht en bestuur van IUCN NL n.a.v. dit advies (2008).
2. Een uitgebreide peiling onder de in Nederland gevestigde IUCN leden die onderdeel zijn van dit Comité (2009).
3. Een onderzoek onder de medewerkers van het bureau van IUCN NL, gericht op het doorgronden van de thema's die spelen binnen de specifieke niche van IUCN NL zoals deze historisch is gegroeid (2009).
4. Een analyse van het meerjarenplan van IUCN "Shaping a Sustainable Future" (2008) en de IUCN toekomstvisie "A 2020 vision for IUCN" (2008).
5. De bestuursnotities "Financieringspaden" en "Uitgangspunten" die zijn vastgesteld door de Raad van Toezicht op 12 juni 2008.

Bijlage 2. IUCN, Raad van Toezicht, bestuur en strategieplan

IUCN (*International Union for Conservation of Nature*), helpt de wereld met het vinden van pragmatische oplossingen voor onze meest urgente milieu- en ontwikkelingsvraagstukken. De organisatie ondersteunt wetenschappelijk onderzoek, beheert veldprojecten wereldwijd en verbindt overheden, maatschappelijke organisaties, VN organisaties, wetenschappers, bedrijven en lokale gemeenschappen (waaronder inheemse volkeren) om samen beleid te ontwikkelen en uit te voeren en kennis en ervaring te delen.

IUCN, opgericht in 1948, is het oudste en grootste groene netwerk ter wereld – een democratische unie met meer dan 1000 overheden en NGO die lid zijn, en bijna 11000 vrijwillige wetenschappers die actief zijn in meer dan 160 landen.

Het programma van IUCN wordt elke vier jaar vastgesteld op de algemene ledenvergadering, het *World Conservation Congress*. Het werkprogramma voor 2009 –2012, “*Shaping a Sustainable Future*”, is vastgesteld in oktober 2008, te Barcelona.

De in Nederland gevestigde leden IUCN zijn verenigd in het IUCN Nederlands Comité (IUCN NL), dat is opgericht in 1978. IUCN NL is een Nederlandse stichting. De vertegenwoordigers van de 35 in Nederland gevestigde IUCN-leden nemen zitting in de Raad van Toezicht en komen minimaal 2 keer per jaar bijeen. De Raad van Toezicht benoemt het bestuur en besluit over de jaarcijfers en het meerjaren strategieplan. De directie legt verantwoording af aan het bestuur, die het management bewaakt en de Raad van Toezicht informeert.

De relatie tussen het werk van IUCN en IUCN NL is statutair bestendig: IUCN NL is een in 1996 door het internationale IUCN bestuur – de *council* – erkend nationaal comité. De afstemming met het internationale IUCN secretariaat, gevestigd in Gland, Zwitserland, is in 2008 vastgelegd via een *Memorandum of Understanding* (MoU).

Met de vaststelling door de Raad van Toezicht van het strategieplan 2010–2012, wordt het huidige strategieplan 2006–2010 één jaar eerder afgebroken, zodat het conform de afspraak in het MoU parallel loopt met het IUCN Global Programme.

Bijlage 3. *Samenvatting McKinsey advies (dec. 2008)*

Het tweede *pro bono* onderzoek van McKinsey (juni–december 2008) heeft geresulteerd in een aantal adviezen die zijn overgenomen door de Raad van Toezicht. Naast meer duidelijkheid over de eigen rollen en vormen van aanpak adviseert McKinsey dat IUCN NL inhoudelijk meer nadruk zou kunnen leggen op het innemen van een leidende rol in de Nederlandse natuur- en milieusector door zich te richten op de volgende activiteiten:

- 1) Het coördineren van de strategische discussie binnen de Nederlandse natuur-en milieuwereeld over nieuwe onderwerpen zoals klimaatverandering en het meenemen van ecologische kosten in bedrijfsbeslissingen.
- 2) Het opzetten en coördineren van formele contacten en gezamenlijke activiteiten met het bedrijfsleven.
- 3) Het optreden als spreekbuis van de sector voor nieuwe onderwerpen naar beslissers uit de politiek, de overheid en het bedrijfsleven.
- 4) Het innemen van een expertrol op gerichte onderwerpen door benutting van het brede internationale IUCN-kennisnetwerk en het ontwikkelen van relevante expertise in de eigen organisatie.
- 5) Activiteiten organiseren voor en samen met leden, zodat de platformrol van IUCN NL beter geaccepteerd en uitgevoerd kan worden
- 6) Het optimaal betrekken van lidorganisaties bij het uitvoeren van grants projecten.
- 7) Het bij elkaar brengen van en het behartigen van belangen van organisaties uit verschillende landen (internationale platformfunctie), waaronder andere Nationale Comités.

Tevens adviseerde McKinsey IUCN NL over professionalisering van de organisatie en het verbeteren van de relatie met de leden. De belangrijkste voorgestelde veranderingen in de interne organisatie waren het realiseren van een meer inzichtelijke en eenduidige interne besluitvorming en het verbeteren van aansturing en monitoring. Om de samenwerking met de leden te verbeteren adviseerde McKinsey de vergaderingen actiegericht te maken en een besluitvormingsproces ten aanzien van activiteiten af te spreken en na te komen. De verduidelijking van rollen en specifieke doelen (zoals in dit strategieplan) draagt daar aan bij.

Bijlage 4. *Samenvatting interviews met Nederlandse IUCN leden (jan.–maart 2009)*

Gedurende de eerste drie maanden van 2009 zijn gesprekken gevoerd met alle in Nederland gevestigde leden van IUCN. Daarbij bleek dat men over het algemeen de ontwikkelingen binnen IUCN NL als zeer constructief en positief ervaart. Tevens hebben leden constructieve feedback gegeven ter verbetering van de samenwerking. Hier samengevat in acht stappen:

- 1) Positioneer IUCN NL! Is IUCN NL een ledenorganisatie of een zelfstandige organisatie die samenwerkt met partnerorganisaties? Geef duidelijk de rollen aan.
- 2) Creëer ruimte voor meer strategische samenwerking als netwerk/platformorganisatie. Formuleer een concreet gezamenlijk doel en programma (het strategieplan) waarbij expliciet gekeken wordt naar hoe dit als netwerk uitgevoerd kan worden. Willen we samen visie ontwikkelen, verantwoordelijkheid dragen voor uitvoering én gezamenlijk resultaten behalen? Bepaal de mate van betrokkenheid waarin we willen samenwerken.
- 3) Breng focus aan in het werkprogramma; zowel in de overkoepelende boodschap als in de thema's en activiteiten.
- 4) De noodzaak natuur te beschermen is een gemeenschappelijk gedachtegoed en de verbindende factor tussen alle organisaties. Maak dat leidend.
- 5) Verbindt rollen: laat strategische samenwerking tussen het kantoor en de lidorganisaties zien. Benoem hoe de 4 "McKinsey rollen (netwerk, lobby, financier en kennis)" met elkaar verbonden zijn en in de praktijk gestalte krijgen.
- 6) Verhoog onze zichtbaarheid, maar heb je positionering (1) dan wel op orde.
- 7) Hervorm de Raad van Toezicht naar een strategisch orgaan met een kleine commissie die de toezichthoudende rol gedelegeerd krijgt.
- 8) Verhoog de transparantie, communiceer beter: het resultaat is dat de betrokkenheid groeit en het samenwerkingsverband beter vorm kan krijgen.

Bijlage 5. *Terugblik activiteiten IUCN NL periode 2006–2008*

Deze bijlage geeft een samenvatting van de resultaten 2006–2008 op hoofdlijnen. Meer gedetailleerde informatie is te vinden in de jaarverslagen over de jaren 2006, 2007 en 2008. Door het nieuwe strategieplan 2010–2012 wordt het huidige strategieplan 2006–2010 eerder afgebroken. In dit plan werden de volgende vier kerndoelen onderscheiden:

1. Het uitdragen van de IUCN–missie in Nederland
2. Verminderen van negatieve effecten van Nederlands en Europees handelen op ecosystemen en biodiversiteit elders door samenwerking, advies en analyse
3. Ondersteunen van biodiversiteitbehoud en duurzaam ecosysteembeheer door eigen fondsenprogramma's
4. Ondersteunen en stimuleren van nieuwe financieringsmechanismen voor duurzaam ecosysteembeheer.

De periode 2006–2008 heeft een sterke groei gekend van middelen en staf voor activiteiten van het IUCN NL bureau en netwerk. Binnen het eerste kerndoel, “het uitdragen van de IUCN–missie in Nederland”, zijn duidelijke resultaten behaald. Ook groeide het aantal IUCN leden in Nederland met enkele belangrijke natuur- en milieu organisaties. Eén van de belangrijkste successen was de open brief aan de politiek, getekend op persoonlijke titel door meer dan 80 vooraanstaande mensen uit het bedrijfsleven (2006). Een groot aantal Nederlandse bedrijven begrijpt in toenemende mate het belang van ecosystemen en biodiversiteitbehoud, maar weet deze nog niet te vertalen in concrete maatregelen. In samenwerking met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven stelde IUCN NL 10 aanbevelingen, “*Samen Sterk voor een Groen en Duurzaam Nederland*”, op voor het in 2007 geformeerde kabinet. De kracht van de gezamenlijkheid werd erkend toen het kabinet aangaf dit document als een belangrijke inspiratiebron voor het Beleidsprogramma Biodiversiteit te hebben beschouwd. De doelstellingen die werden gesteld ten opzichte van het betrekken van het bedrijfsleven en overheid bij onze missie zijn deels behaald door instrumenten en programma's als Leaders for Nature, lobby en de IUCN Werkgroep Den Haag.

De samenwerking tussen de leden, gefaciliteerd door het bureau van IUCN NL dient echter versterkt te worden. Er zijn kansen blijven liggen door gebrek aan samenwerking van het IUCN netwerk in Nederland en een gebrek aan middelen voor de platformfunctie. Daarbij heeft IUCN NL moeite de wisselwerking tussen de verschillende rollen optimaal uit te voeren. Ook voor IUCN zelf is het effectief benutten van het uitgebreide netwerk wereldwijd een uitdaging. De visie van IUCN NL dat via effectieve nationale comités met meer impact gewerkt kan worden aan de IUCN visie, dient verder uitgedragen te worden. Dit werd bevestigd in een motie die is aangenomen op het World Conservation Congress in Barcelona (2008). Voor kennisuitwisseling over de relatie natuurbescherming en armoedebestrijding is het Natureandpoverty.net programma van start gegaan.

De nadruk voor de resultaten onder kerndoel 2, “Verminderen van negatieve effecten van Nederlands en Europees handelen op ecosystemen en biodiversiteit elders door samenwerking, advies en analyse” lag op het versterken van duurzaamheidscriteria via ronde tafels of certificeringsmechanismen in de sectoren/ketens: uitgaand toerisme, soja,

palmolie, garnalen, vismeel, visvangst, houtkap/duurzaam beheer bossen, biobrandstoffen. Op alle bovengenoemde thema's heeft IUCN NL successen geboekt (WELKE?), altijd in samenwerking met andere partijen, waaronder IUCN leden en de betrokken bedrijven zelf. De uitdaging blijft om de opgedane expertise binnen het bureau van IUCN NL en bij onze leden verder in te zetten ten behoeve van de vergroening van de Nederlandse economie. IUCN NL heeft ook gepubliceerd op deze thema's, een voorbeeld daarvan is de brochure "*Business and Biodiversity*" welke concrete instrumenten voor handelingsperspectief aanreikt voor het Nederlandse bedrijfsleven. Ook initieert IUCN NL het toepassen van het concept "*High Conservation Value Area's*" in de praktijk. Het Nederlandse beleidsinstrumentarium is echter niet toereikend voor effectief marktmeesterbeleid in de sectoren met een duidelijke negatieve biodiversiteitsimpact.

Op het niveau van kerndoel 3 "ondersteunen van biodiversiteitbehoud en duurzaam ecosysteembeheer door eigen fondsenprogramma's", heeft IUCN NL zijn donorbasis gediversifieerd. Wel bleef de relatief grote afhankelijkheid van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Via het "Ecosystems and Human Wellbeing" programma is met succes een hoeveelheid middelen uit de rijksbegroting voor Ontwikkelingssamenwerking besteed aan kleinschalige projecten in ontwikkelingslanden die ten goede komen aan de relatie natuur bescherming en armoedebestrijding. Hiervoor is het aantal *small grants* fondsen die IUCN NL beheerde samengevoegd tot een *Ecosystems Grants Programme*, dat in 2 jaar meer dan 150 projecten heeft ondersteund. Ook hier is samenwerking gezocht met andere financieringsinitiatieven om onderling leren van elkaars ervaringen en kennis te versterken. In het kader van de strategische natuuraankoop in de tropen (gesteund door de Nationale Postcodeloterij) zijn veel hectares veilig gesteld. Voor de bescherming van de natuur in de Nederlandse Cariben is voor de komende 11 jaar € 1 miljoen per jaar vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties beschikbaar gesteld. De *Dutch Caribbean Nature Alliance* is tevens beneficiënt geworden van de Nationale Postcodeloterij.

Ten behoeve van kerndoel 4 "Ondersteunen en stimuleren van nieuwe financieringsmechanismen voor duurzaam ecosysteembeheer" is ervaring opgedaan met concepten rondom betaling voor ecosysteemdiensten, trustfunds en andere nieuwe en duurzame financieringsmechanismen. In het oog springende resultaten (WELKE?) zijn behaald ten behoeve van de *Dutch Caribbean Nature Alliance* en het *Guiana Shield Initiative*. Tevens is het REDD (*Reduced Emissions through Deforestation and forest Degradation*) concept door IUCN NL uitgewerkt en ingebracht in politieke discussies in Nederland en bij IUCN. Nut en noodzaak van duurzame financieringsmechanismen worden nog niet voldoende onderkend, noch wordt er ondanks de urgentie voldoende gebruik gemaakt van deze instrumenten.

Bijlage 6: Voor IUCN relevante ontwikkelingen in Nederland en internationaal

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste Nederlandse en internationale ontwikkelingen die van invloed zijn op IUCN NL's strategie en uitvoering van activiteiten in de komende jaren.

Toename van onderliggende verbondenheid leidt tot erkenning 'systeemdenken'

Klimaatverandering laat zien hoe sterk de samenhang is tussen de verschillende betrokkenen actoren, als staten, bedrijven, instituties en de burger. Dit leidt bij internationale denkers/opiniemakers/beslissers meer en meer tot de erkenning dat we verkeren in een systeemcrisis waarin klimaat, ecologie, economie en menselijk welzijn verbonden zijn. Uitputting van natuurlijke hulpbronnen en verlies aan ecosystemen en biodiversiteit – tot nu toe onderbelicht gebleven – zullen in toenemende mate worden erkend als wellicht de belangrijkste oorzaak van de systeemcrisis (financieel, klimaat, sociaal, cultureel, demografisch). Bekende denkers en auteurs zijn: Ervin Laszlo (Club of Budapest), Peter Senge, Chris Smith. In Nederland zijn systeemdenkers uit de duurzaamheidswereld: Herman Wijffels, Mathijs Schouten, Wouter van Dieren en Klaas van Egmond.

Duurzaamheid en ongelijke verdeling zijn de thema's dat ons verbinden

De systeemcrisis maakt de geesten rijp voor een fundamentele herbezinning op het functioneren van de economie, ons omgaan met natuur en natuurlijke hulpbronnen, en op de verhouding tussen markt, overheid en maatschappelijke organisaties. De noodzaak wordt versterkt door de wetenschap dat de economische kosten van zowel klimaatverandering als biodiversiteitsverlies de komende 10–20 jaar sterk zullen stijgen als we blijven steken in *business as usual*. Daarbij zullen ook belangrijke fundamentele oorzaken als overconsumptie, overbevolking en het bestrijden van armoede door ongelijke verdeling van welvaart aan de orde gaan komen.

Verantwoording afleggen van maatschappelijke organisaties

Onder druk van de samenleving, media en overheden zullen ook maatschappelijke organisaties verantwoording moeten afleggen. Dit resulteert in transparanter opereren en effectievere samenwerking.

Meer nadruk op de "hoe" vraag dan op de "wat" vraag, hetgeen leidt tot meer samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en NGO's

Bij vele betrokkenen en instellingen is de urgentie rond de ecosysteemcrisis duidelijk aan het doordringen. Hierdoor ontstaat een enorme behoefte aan concrete antwoorden. Daarmee zal de ingezette trend van samenwerking zich voortzetten en versterken. Het vormen van nieuwe coalities is een prioriteit in het overheidsbeleid, gericht op samenwerking tussen bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en overheden. De ingestelde '*Taskforce Biodiversiteit en Natuurlijke Hulpbronnen*' zal een impuls geven aan deze brede samenwerking en met name het draagvlak bij het Nederlandse bedrijfsleven versterken. Dit zal uiteindelijk ook leiden tot concrete stappen om bedrijfsprestaties t.a.v. biodiversiteit te

verbeteren en de ecologische voetafdruk te verkleinen. Bedrijven zullen hierover steeds vaker advies vragen aan maatschappelijke organisaties.

Ecosystemen en biodiversiteit

Het bewustzijn bij beleidsmakers rond de gevolgen van het verlies aan biodiversiteit en daarmee samenhangende ecosysteemdiensten neemt snel toe. De IUCN Rode Lijst zal internationaal steeds meer worden geaccepteerd als dé barometer van het verlies van soorten. De conclusies van de *Millennium Ecosystem Assessment* (2005) worden door steeds meer beleidsmakers serieus genomen. Zowel overheden als bedrijven gaan op zoek bij maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen om antwoorden te vinden op de vraag hoe ze hier een bijdrage aan kunnen leveren. Dit vergt aanpassingen en strategische herbezinning van maatschappelijke organisaties, zoals IUCN en velen van haar leden.

Nieuwe stijl Nederlandse internationale samenwerking

De Nederlandse Internationale Samenwerking (IS) wordt gedecentraliseerd, samenwerking staat voorop en uitvoering zal steeds meer multilateraal worden. Gevestigde instituties zullen meer nadruk moeten leggen op het verdedigen van hun bestaansrecht. Thematisch gerichte, strategisch gepositioneerde en op samenwerking gebaseerde instanties hebben het tij mee. Deze samenwerking betreft zowel die tussen Nederlandse natuur- en ontwikkelingsorganisaties onderling, als die met Zuidelijke partners. Het beleidskader van Buitenlandse Zaken MFS 2 is zeer bepalend voor het werk van IUCN NL en sommige IUCN leden in Nederland. Het aandachtsveld van deze organisaties zal zich verbreden en ook ontwikkelingsorganisaties zullen zich meer en meer moeten gaan bezighouden met klimaatverandering en biodiversiteitsverlies (in relatie tot voedselzekerheid). Het halen van de Millenniumdoelen blijft het centrale beleidskader in het Nederlandse OS-beleid en is ook een belangrijke referentie in het Beleidsprogramma Biodiversiteit 2008–2011. IUCN NL vindt dat OS moet worden verbreed tot internationale samenwerking waar duurzaamheidsprocessen in Nederland en duurzaam beheer van ecosystemen elders centraal moet komen te staan.

Relatie armoedebestrijding en beheer ecosystemen wordt prominenter

De relatie tussen armoedebestrijding en beheer van ecosystemen, of in meer algemene zin integratie van economische, sociale en ecologische doelen (*Millennium Development Goals*) wordt steeds prominenter. Dit is een positieve ontwikkeling, met de kanttekening dat het risico bestaat dat ecosysteembeheer eenzijdig tot middel voor armoedebestrijding wordt gereduceerd. Dit kan biodiversiteitbehoud als doel op zich, omwille van intrinsieke waarden en toekomstopties, schaden.

Grote verscheidenheid aan onvoorspelbare ontwikkelingen

Er is niet sprake van één trend maar vele snel op elkaar volgende en elkaar doorkruisende, soms tegengestelde ontwikkelingen. De recentste en belangrijkste daarvan zijn de huidige financiële crisis en economische recessie, die zich respectievelijk eind 2008 en begin 2009 aandienen, en de politieke en maatschappelijke reacties hierop. Door de onderlinge verbondenheid krijgt elk land, gemeenschap en individu te maken met de gevolgen van deze crisis. De (economische) rol van landen in transitie, zoals China, India, Rusland en Brazilië

neemt toe, hetgeen leidt tot een toenemende vraag naar energie, voedsel en grondstoffen. Een tweede belangrijk gegeven is dat de klimaatverandering als gevolg van menselijk handelen een feit is en dat gegeven inmiddels breed maatschappelijk wordt aanvaard. De huidige opwarming van de aarde en daarbij optredende effecten gaan sneller dan de IPCC-scenario's voorspelden. Dit zal leiden tot een geleidelijke omwenteling bij beleidsmakers naar een meer lange termijn denken. Daarbij zal uiteindelijk het vinden en toepassen van duurzame, gezamenlijke oplossingen hoge prioriteit krijgen. De zeer snelle toename van de wereldbevolking en de steeds hogere consumptieve verwachtingen van deze nieuwe medebewoners zal hierbij in ogenschouw moeten worden genomen.

Toename technologische ontwikkelingen voor duurzaamheid

De snel voortschrijdende technologie zal leiden tot een toename van duurzame oplossingen rond energie, water, en productie voedsel.

Toename toezicht op en regulering van de markt

Er zullen sterkere internationale instituties komen die beter toezicht gaan houden op de markt. Daar zal ook het duurzaam beheer van ecosystemen, en hun diensten, belang bij hebben. In het bedrijfsleven zal meer aandacht komen voor *stakeholders values* dan alleen *shareholders values*. De verwachting is dat in het huidige vacuüm allianties tussen verschillende maatschappelijke organisaties samen met vooruitstrevende bedrijven zullen toenemen.

Focus op duurzame energie en klimaat zorgt ook voor toename aandacht voor betaling van ecosysteemdiensten

Een combinatie van verschillende strategieën en instrumenten zal nodig zijn om duurzaam ecosysteembeheer te waarborgen: marktmechanismen, regulering, innovatieve technologieën, informatie, educatie en effectieve communicatie en samenwerking tussen stakeholders. De opkomst van nieuwe marktmechanismen – fiscale maatregelen, economische instrumenten – voor ecosysteefuncties (met name CO₂ vastlegging, watervoorziening en – regulatie) zet door. Deze nieuwe mechanismen zullen nodig zijn om de toenemende druk op biodiversiteit en natuurgebieden het hoofd te bieden. De instrumenten die de twee uitdagingen – klimaatverandering en biodiversiteitverlies – gezamenlijk kunnen aanpakken, zoals bijvoorbeeld *Reducing Emissions through Deforestation and forest Degradation* (REDD) verdienen extra aandacht en ondersteuning.