

## LNV-MMIP Landelijk Gebied en Brede Welvaart versie 29 september 2021

*Kennis met impact is geworteld in de samenhang der dingen en processen;  
Integraal is meer dan de som der delen (Lessen IBP-Vitaal Platteland en Programma  
Experimenteergebieden LNV)*

### 1. Missie Gedreven programmeren van Kennis en Innovatie

Een MMIP ( Meerjaren Missie gedreven Kennis en Innovatie Programma's) is een programmatische aanpak van de investeringen in Kennis en Innovatie (K&I) in een specifiek domein. Voor de structurering van de K&I opgaven werkt het ministerie (directie SK&I) van LNV, vastgelegd in hethet KIA Landbouw, Water Voedsel met Missies en MMIP's. Per MMIP is een "blokkenschema", ook wel geduid als Theory of Change, opgesteld en een programma beschrijving: een structuur om de kennis en innovaties die nodig zijn om doelen te realiseren, te ordenen in een programmatische samenhangende aanpak. Het geeft handvaten om beter te sturen op *impact (maximaal maatschappelijk rendement)* van de K&I investeringen in termen van realisatie van de missies en maatschappelijke doelen. Dit MMIP maakt (nog) geen deel uit van het Kennis en Innovatie Contract met de Topsectoren. Het behoort tot de categorie LNV MMIP's. Directie SK&I heeft besloten deze LNV MMIP's in dezelfde structuur te beschrijven als de KIA MMIP's. Het gehele K&I dossier van het ministerie van LNV is op dit moment in 18 afzonderlijke MMIP's beschreven. Een MMIP is adaptief, dat wil zeggen dat jaarlijks een update plaats vindt op grond van actuele ontwikkelingen en behoeften van beleid en uitvoeringspraktijk. Een voorlopige versie van een ToC (blokkenschema) MMIP LG is bijgevoegd als bijlage.

### 2. Missie Landelijk Gebied/ Vitaal Platteland

#### Missie:

Verhogen van Brede Maatschappelijke Welvaart in het Landelijk Gebied

#### Doelen:

A. Versterken van vitaliteit en kwaliteit van landelijk gebied waarbij de natuurlijke systemen (klimaat, water, bodem, lucht, biodiversiteit) in balans en samenhang zijn met het perspectief voor de ontwikkeling van de landbouw en andere sectoren als recreatie, toerisme en wonen

B. Inrichting en gebruik van het landelijk gebied is in 2050 in evenwicht met natuurlijke systemen (bodem, water, lucht, biodiversiteit, klimaat) en biedt een samenhangend perspectief voor de ontwikkeling van de landbouw en andere sectoren als recreatie, toerisme, wonen, energie. De synergie tussen Stad en landelijk gebied is versterkt

#### **Doel MMIP LG**

Het (doen) ontwikkelen van nieuwe kennis en innovaties (incl. sociale innovaties en systeemleren) die stakeholders nodig hebben om de Brede Maatschappelijke Welvaart in 'het landelijk gebied te versterken.

### 2.De uitdaging voor het landelijk gebied

#### **In een notendop**

"De vitaliteit van het Platteland staat onder druk. Er is sprake van meerdere opgaven die moeten "landen" in de fysieke ruimte. De grenzen van het fysieke systeem van water, bodem en natuur komen in zicht of zijn al bereikt en overschreden. De groeiende vraag vanuit de landbouw, woningbouw, klimaatadaptatie en energieopgave komt daar nog eens bovenop, terwijl het maatschappelijk belang van thema's duurzaamheid en landschappelijke kwaliteit is toegenomen. De samenhang tussen deze opgaven vergt een transitie van de ruimte en het ruimtegebruik in Nederland. Naast een inhoudelijke visie op de vraag *in wat voor land willen we leven*<sup>1</sup>, vergt dit meer en/of andere regie van het Rijk met ruimte voor maatwerk in de regio. En nieuwe kennis en referenties hoe dit gezamenlijk te organiseren en bewerkstelligen".

---

<sup>1</sup> Dit citaat uit het rapport *Kiezen en Delen van de Commissie Ruimte* verwoordt de kern van de ruimtelijke opgave voor het landelijk gebied/ Vitaal Platteland

## 2.1. Richtinggevende (beleids-) documenten

De volgende (beleids-)kaders c.q. richtinggevende adviezen zijn relevant voor de ruimtelijke opgaven en een Vitaal Platteland:

- NOVI (vastgesteld) en Nationaal Programma Landelijk gebied (in ontwikkeling)
- commissie Remkes over stikstof (Niet alles kan en niet alles kan overal)
- Studiegroep Harbers (Kiezen en Delen)
- IBO Ruimte (Van woorden naar daden)
- IBP Vitaal Platteland (Lerende Evaluatie PBL)
- Adviezen PBL e.a. over gebiedsgericht Stikstofbeleid

Daarnaast zijn diverse interne notities over de ambities en koers van gebiedsgericht werken van LNV relevant (*Bestuursraad Min van LNV*):

- Fiche t.b.v. Regeerakkoord (inzet LNV/NVLG Landelijk Gebied)
- Essay NSOB e.a. in opdracht van BR: "Het terugkerend verlangen naar regie"
- Versterken Gebiedsgericht werken LNV (discussie notitie BR juli 2021)
- Uitvoeringskracht Landelijk Gebied (Peter Heij, ABD Topconsult)
- Gebiedsgericht Werken, wat is het waarom en hoe kan het werken (BR 31 augustus 2021)
- e.a.

## 3. Wat voor MMIP is MMIP LG?

Wat is de scope en beoogde werking (impact) van dit MMIP Landelijk Gebied? De ruimtelijke opgave en integratie van opgaven in de ruimte is het kernthema. Het gaat zowel om kennis voor beleid, als kennis die stakeholders nodig hebben om uitvoering te geven aan beleid.

The Theorie of Change (ToC – Blokkenschema) (bijlage) biedt een voorlopig frame voor het programma. Dit programma document is de voorlopige programma outline. Belangrijke aandachtspunten zijn:

- de samenhang en afbakening met andere (sectorale) MMIP's en Interdepartementale kennisprogramma's NOVI en NPLG;
- instrumentarium voor een integrale en Lerende en Transformatieve Aanpak van Gebiedsgericht Werken;
- de relatie met organisatieontwikkeling;

Er is een MMIP (vakje) voor elke opgave. Maar waar vindt nu de analyse van de root causes, de integratie en systeem innovatie plaats?  
(Klankbordgroep MMIP LG d.d. 14 april 2021)

### 1. Integratie en afbakening MMIP LG:

Vraagstukken die op het landelijk gebied afkomen zijn niet alleen vanuit het perspectief van de ruimtelijke ordening op te lossen. Er zijn ook op sector niveau systeemveranderingen/transities nodig::

- de klimaatopgave (mitigatie en adaptatie, deels I&W/deels LNV),
- het ontwikkelen van hernieuwbare energie (EZK),
- de wateropgave (kwantiteit, kwaliteit, veiligheid, I&W)
- de transitie van de landbouw in samenhang met natuur (LNV).

Een belangrijke les uit de Lerende Evaluatie IBP-Vitaal Platteland (Hans Mommaas): "het besef dat oplossingen voor de kwaliteit van de ruimte nauw verbonden zijn met de koers van de landbouw en het ontwikkelen van andere/ nieuwe maatschappelijk gewaardeerde handelingsperspectieven voor en door de landbouw". Ofwel: zonder nieuwe wegen voor de landbouw, geen vitaal platteland. De sectorale transities, in bijzonder de transitie van de landbouw, zijn in belangrijke mate randvoorwaarden voor het slagen van de missie voor het Landelijk Gebied/ Vitaal Platteland

*Vragen:*

1. Hoe kunnen/ moeten we binnen LNV het MMIP LG inzetten om de *integratie* van /samenhang tussen sectoren in de ruimte te bevorderen, de nodige samenwerking tussen departementen (alsook provincies) te organiseren en het echt integraal/ *trans disciplinair* werken in en met gebieden als beleids-, uitvoerings-, ontwerp praktijk op orde te krijgen?

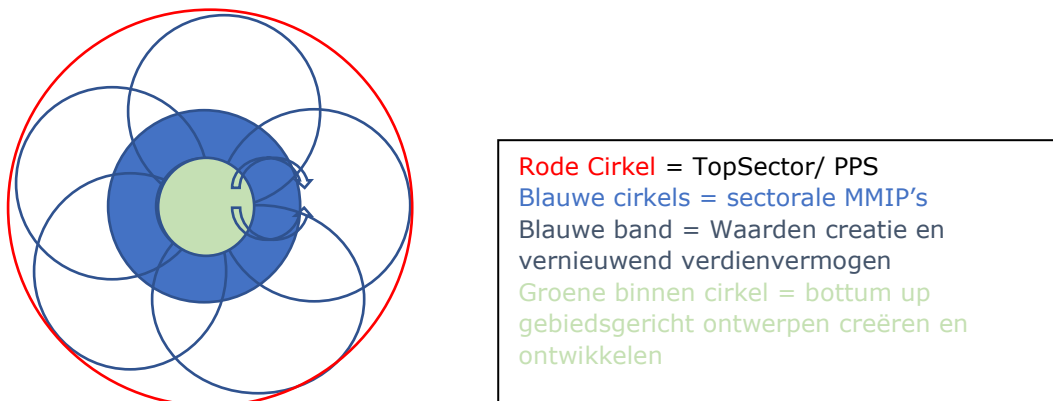
2. Hoe bakenen we MMIP LG "vruchtbaar" af, en/maar organiseren/ bewerkstelligen we (wel) maximale synergie in de ontwikkeling van kennis voor impact;
3. Hoe organiseren we de noodzakelijke afstemming én synergie met de (Kennis)programma's van de NOVI en het NPLG, alsook dat van andere departementen meteen sectorale opgave in/ voor de ruimte: klimaatadaptatie (I&W), hernieuwbare energie (EZK), landschap (BZK), woningbouw.

*Ad 1: Afbakening en afstemming tussen MMIP's (KIA en LNV):*

Vooralsnog gaan we binnen LNV en SK&I uit van de volgende afbakening, met de kanttekening dat elke afbakening tevens een afstemmingsopgave impliceert:

- de kennisopgaven voor de transitie van de landbouw valt onder Missie A: Kringlooplandbouw en Biodiversiteit/ NIL en raakt ook aan MMIP D1:waardencreatie en Verdienvermogen, (nieuwe) handelingsperspectieven voor primaire landbouw)
- de kennisopgaven voor het realiseren van de natuurdoelen valt onder MMIP Natuur op Land
- de kennisopgaven voor water-, energie en klimaat vallen onder respectievelijk missie E, ....., en C (Klimaatbestendig landelijk gebied)
- 

Figuur 1: Grafische weergave (schematisch) van samenhang MMIP's



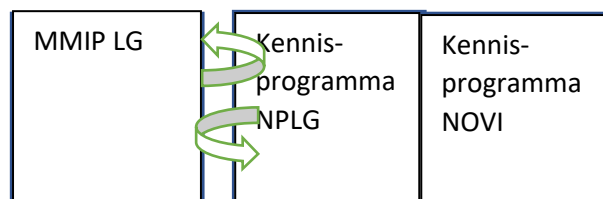
 = iteratief en wederkerig

NB Aandachtspunt is: de afstemming tussen team Strategie (SK&I), NVLG (team NPLG) en MMIP LG (strategische verkenningen t.b.v. de BR, 5DG NPLG, programmering opdrachten PBL, RLI en Rijksadviseurs)

*Ad 3: Afbakening en afstemming/ synergie MMIP LG en Kennisprogramma NOVI en NPLG*

De Interdepartementale Kennisprogramma's voor de NOVI en NPLG zijn in ontwikkeling. Inzet is om maximaal synergie te creëren in de inzet van deze kennisprogramma's. Belangrijk aandachtspunt hierin is ook de programmering van de opdrachten aan PBL, RLI en de Rijksadviseurs.

**Figuur 2: Grafische weergave van samenhang** MMIP LG, Kennisprogramma NOVI en NPLG:



Met boven geschetste afbakening en afstemmingsopgave is de integrerende functie van MMIP LG (kennis motor voor integraal gebiedsgericht werken en systeem transitie landelijk gebied) nog niet

geheel beantwoord. Dit is een punt voor nadere uitwerking/advies voor het kernteam en de inspiratie-/ klankbordgroep van MMIP LG in samenspraak met de kennisagenda NOVI en NPLG en Stuurgroep K&I van LNV.

## 2. Kennis, innovatie en transformatief leren

"Kennis" gaat niet alleen over onderzoek (productie van wetenschappelijke kennis, fundamentele en toegepaste). Transitie vergen ook experimenteren, nieuwe werkwijzen en oplossingsrichtingen ontwerpen en beproeven, samenspel en verbinding tussen beleid en uitvoering, nieuwe partners en coalities, zowel met vernieuwende ondernemers en maatschappelijke initiatieven (privaat) in en met de praktijk, als kennis instellingen. Transitie gaat over leren in, tussen en met de praktijk en het ontwikkelen van *nieuwe referenties* voor alle betrokkenen (zowel beleid, praktijk, als kenniswerkers). Zie *Lerende Evaluatie IBP VP, lessen Regio Tafels Duurzaam Door, alsook pamflet "Leiderschap en Ondernemen in Gebieden" van C.A de Vries e.a.*

Een belangrijke vraag voor het kernteam en de klankbordcommissie is of er voldoende samenhang en verbinding is tussen beleid en uitvoering. En of de instrumenten koffer van LNV- SK&I voldoende toegesneden is / ruimte biedt om benodigde nieuwe kennis en referenties in en met de praktijk (bottom up) van het integraal, gebiedsgericht werken, te ontwikkelen.

### **De Gouden Driehoek en de eisen van het werken in gebieden**

De "Gouden Driehoek" is één van de succesfactoren van onze hoogproductieve moderne landbouw en Agro & Foodsector: de nauwe samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijven. Het ministerie heeft daarin een preferente relatie met de WUR/ WR en is in dit bestel systeemverantwoordelijk voor W(U)R. De kracht van dit verbond, heeft ook schaduwzijden en beperkingen in een fase van fundamentele koerswijzigingen. In de co-evolutie van de kennis- en beleidsfunctie in het domein agro en groene ruimte, zijn de doelen "opbrengst maximalisatie en economische efficiency (schaal en prijs gedreven) en de ratio "maximaal bijdrage aan economische groei, BNP en de exportbalans, richtinggevend geweest voor de ontwikkeling van agrarische bedrijven", alsook voor investeringskeuzes in agro-kennis en technologie ontwikkeling.

De keerzijden van de *enorme groei* in productiviteit en de daarop afgestemde rationalisatie van landschap en ruimte, is achteruitgang van de biodiversiteit en landschappelijke identiteit. Het beleid, de kennis (onderzoek, onderwijs, voorlichting) en het toekomst denken over het boerenbedrijf raakten de afgelopen eeuw vervreemd van de "levende principes"(bodem, water, landschap). Zo werd bijvoorbeeld het scheiden van landbouw en natuur, de maat/ norm. Niet alleen op de agrarische bedrijven en in het landschap, ook de institutionele omgeving, (wet-regelgeving) werden afgestemd op de macro economische ambities en de technologisch ontwikkelingen. Dit "samenspel, de synergie tussen de sleutelactoren, wordt ook wel het *sociocratische systeem of regime* genoemd. Zo was/ is de kennis accumulatie in de driehoek vooral dienend geweest aan de hoogproductieve landbouw en efficiënte ketens.

Die ontwikkeling is niet geheel verkeerd geweest, maar is wel een eenzijdige ontwikkeling geweest, waarvan de schaduwzijde het nieuws momenteel overheersen. Alternatieve ontwikkelingsrichtingen en oplossingsrichtingen voor landbouw, natuur en het combineren van functies en nieuwe opgaven als energie en klimaattransitie op (agrarische) bedrijven en in de ruimte, zijn in de afgelopen decennia onderbelicht gebleven.

Herijking van de koers voor de landbouw en het platteland, is nodig: *nieuwe referenties* ontwikkelen over duurzame landbouw, verantwoord (multifunctioneel) ruimtegebruik, nieuwe referenties en praktijken voor integraal beleid, sturing en effectieve samenwerking. Ook herijking van benodigde kennis: het soort kennis dat nodig is om transitie te bewerkstelligen, de organisatie van kennis en leren die nodig zijn om de transitie van de ruimte te bewerkstelligen, nieuwe samenwerkingsvormen, en vraagarticulatie vanuit de gebiedspraktijk, naast vraagarticulatie vanuit overheden en grote private regimespelers.

Transitie is anders leren kijken, nieuwe kennis en toekomstbeelden, nieuwe kennis en nieuwe (business-) partners, anders tekenen (ontwerpen) en rekenen, spelregels ontwikkelen die dit mogelijk maken. Een Lerende Aanpak.  
Zie ook bijlage 1.

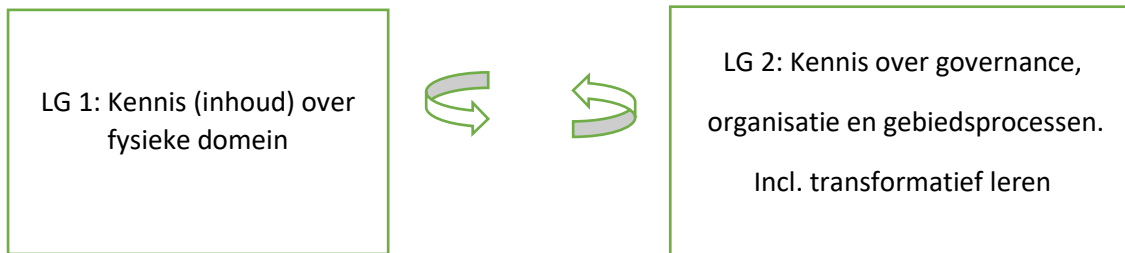
Het kernteam en de inspiratiegroep van dit MMIP LG is ook de plek om hierover te adviseren en met gerichte voorstellen te komen.

### 3. Organisatie ontwikkeling LNV

"Gebiedsgericht werken in de praktijk vraagt nieuwe rol-en taakopvattingen van LNV medewerkers, alsook een bredere, meer integrale blik op eigen werkveld en naast de beleidscontext van Den Haag ook de gebiedscontext kennen" (*bron: NSOB essay Het terugkerende verlangen naar regie*). De benodigde organisatie, kennis en deskundigheidsontwikkeling van medewerkers valt niet direct binnen de scope van dit MMIP LG. Maar is uiteraard wel cruciaal voor het realiseren van de missie en beleidsdoelen van LNV. Organiseren van betrokkenheid LNV bij regionale opgaven/ programma's, Tussenruimtes e.a.

### 3. Deelprogramma's

We onderscheiden in dit MMIP LG vooralsnog in lijn met de ijkpunten uit het IBO rapport Ruimte twee deelprogramma's die wel gelijktijdig en in samenhang opgepakt moeten worden:



### 3. Deelprogramma's

#### 3.1. LG 1: Kennis fysieke domein, ruimtelijke principes, gebiedskennis e.a.

De commissie Ruimte heeft een aantal belangrijke *principes / uitspraken* voor het Rijk voor de toekomst van de inrichting van de ruimte (IBO Ruimte) meegegeven:

- maak bodem -en watersysteem leidend,
- creëer duidelijkheid over waar iets wel en waar iets niet mag (kiezen), en
- cluster functies waar mogelijk en nodig (meervoudig ruimtegebruik , delen),
- maak slagkracht in de uitvoering mogelijk

Dit deelprogramma beoogt Kennis te mobiliseren voor de fysieke ruimtelijke opgaven:

- vraagstukken over ruimtelijke hiërarchie, zoning, functies combineren, de vraag wat de optimale multifunctionaliteit van concrete gebieden is en hoe je die bepaalt e.a.;
- risico's, strategieën en instrumentarium om multifunctionele gebiedsontwikkeling te bewerkstelligen;
- juridische instrumenten RO: mogelijkheden/ onmogelijkheden Omgevingswet, Grondbeleid en instrumenten: mogelijkheden/ onmogelijkheden van grondfonds, onteigening e.a.;
- beschikbaar en toegankelijk maken van gebiedskennis (waaronder inzicht in regionale grondmarkt) voor beleidsontwikkeling en gebiedsagenda's;
- -e.a.

Het karakter van de projecten is met name Beleidsondersteunend (BO): we hebben deze kennis nodig om als overheid ons beleidsproces te voeden. Bij het BO karakter de kanttekening dat WR veel kennis in huis heeft op thema ruimte, maar dat ook vaak aanvullende partijen / deskundigen ingeschakeld moeten worden (TU-Delft, PBL, Rijksadviseurs, advies bureau, organisatie en bestuurskundigen e.a.).

#### 3.2.LG 2: Kennis over governance, proces en regievraagstukken, e.a.

Kern van de opgave is het organiseren van integraliteit, bestuurlijke samenhang en uitvoeringskracht.

Dit deelprogramma ontwikkelt de hiervoor benodigde kennis en nieuwe referenties om hier meer grip op te krijgen en handen en voeten aan te geven. Zie ook ijkpunten van de Commissie Ruimte en de Lerende Evaluatie IBP-VP voor de governance en ontwerpen van processen in onderstaand kader.

IJkpunten voor de **governance** die het IBO Ruimte als ook de Lerende Evaluatie IBP meegeeft:

- organiseer meer regie en richting vanuit het Rijk (zie ook ordenende principes vanuit Rijk),
- maak meer regionaal maatwerk mogelijk (eigenaarschap in de regio);
- organiseer interdepartementale samenwerking en bundel waar nodig financieringsbronnen;
- koppel nationale en regionale doelen en zorg voor een duidelijke vertaling van nationale doelen naar integrale regionale doelen/ kaders,
- organiseer alle relevante kennis aan tafel, ook van private partijen en deskundigen op gebied van ruimtelijke kwaliteit
- zorg voor voldoende middelen, continuïteit en slagkracht in de uitvoering.

Via dit deelprogramma wordt gewerkt aan kennis die nodig is voor de procesopgaven en het voortschrijdend leren door alle betrokkenen:

- interbestuurlijke gebiedsprocessen en regievraagstukken
- integraal en gebiedsgericht maken van beleid en instrumenten
- kritische succes- en faalfactoren in het opgave- en gebiedsgericht en integraal uitvoeren? En hoe worden de lessen die men (collectief) in gebieden leert gedeeld tussen de gebieden?

Actuele en urgente kennisvragen en kennisbehoeften:

- Procesontwerp: hoe kunnen we zorgen voor regie en goede afspraken maken met medeoverheden, waarbij we onze nationale doelen bereiken én een aantrekkelijke partner zijn in de regio's. Er liggen interessante rapporten (o.a. IBO RO), er wordt intern ook veel over nagedacht, maar deskundige kennis en ervaring van buiten is nodig om hier scherp te in te krijgen (*urgente vraag!!*)
- Lerende Evaluatie van het NPLG opzetten: direct beginnen met leren en zo sneller kunnen verbeteren. Deskundigheid van o.a. PBL en VU nodig.
- Monitoring NPLG: meten en meetbaar maken van gebiedsdoelen om resultaten te kunnen borgen en indien nodig tijdig te kunnen signaleren en escaleren. Basis is integreren en regionaliseren van bestaande monitoringsinstrumenten vanuit NOVI, Ons Landschap, Brede Welvaart e.a. en aanvullen waar nodig.

Innovatie: maatschappelijke energie, kennis en innovatie kracht benutten:

- Organiseren van inspiratie evenement NPLG:
  - Nieuwe initiatieven / werkwijzen voor het mobiliseren regionale betrokkenheid, gebiedskennis en leiderschap van sleutelpersonen in gebieden, en systeem partijen (overheden, ketenpartijen, kennisinstellingen)
  - Hoe leren de deelnemers in de gebiedsprocessen (collectief) over wat werkt, wat de verschillende stakeholders tegen houdt, wat ze nodig hebben, hoe beweging en vernieuwing te creëren in gebieden én in het beleidssysteem en relevante instituties?
  - Wat zijn succesvolle voorbeelden en kritische succes- en faalfactoren in het opgave- en gebiedsgericht en integraal uitvoeren? En hoe worden de lessen die men (collectief) in gebieden leert gedeeld tussen de gebieden?

#### **4.Organisatie MMIP LG**

De organisatie van een MMIP bestaat uit een Kernteam en een Klankbord- of inspiratiegroep. Hierin zitten relevante stakeholders en deskundigen, die ons (LNV) ook kunnen helpen om meer van *buiten naar binnen* te kijken, kennis en ervaring hebben met:

- ingewikkelde bestuurlijke processen\*en opgavegericht werken;
- kennis van en ervaring met ruimtelijke ordeningsopgaven Landelijk Gebied/Vitaal Platteland en gebiedsgericht werken;
- kennis van "onderzoek en transformatie leerprocessen/ Lerend evalueren en ontwikkelen";
- transitie kennis en kunde.

##### **4.1.Kernteam**

Het *kernteam* van MMIP LG bestaat uit mensen van de directie NVLG die nauw betrokken zijn bij de beleidsontwikkeling/-processen en interne LNV discussies (BR, MT Gebiedsgericht Werken) over ruimte en gebiedsgericht werken, de SK&I coördinator. Aangevuld met kennispartijen (WR, PBL). Gelet op de nauwe samenhang met de kennisprogramma's NOVI en NPLG zal ook een vertegenwoordiger uit deze programma's van een ander departement in het kernteam MMIP LG opgenomen worden.

Samenstelling (voorstel):

Andreas van Braam, kennis coördinator NPLG / team gebieden  
Margot Mulder, team Gebieden (NVLG) en liaison NOVI,  
Niek Hazendonk (team Strategie),  
WR: Froukje Boonstra ?,  
PBL: Hiddo Huitzing  
Markt/ private sector:  
Ministerie van BZK of I&W?  
Janneke Blijdorp (SK&I, MMIP LG coördinator)

#### **4.2. Klankbordgroep**

De inspiratiegroep helpt ons (LNV) ook om meer van *buiten naar binnen* te kijken, Het zijn mensen die relevante kennis en ervaring hebben met:

- ingewikkelde bestuurlijke processen, multiple stakeholdermanagement en opgavegericht werken;
- kennis van en ervaring met ruimtelijke ordeningsopgaven in Landelijk Gebied en met integraal gebiedsgericht werken;
- kennis van "onderzoek en transformatie (leer)processen, systeem denken, Lerend evalueren en ontwikkelen";
- transitie kennis en kunde.

Samenstelling: (voorlopig voorstel)

Olga van Kalles, projectleider NPLG (trekker interdepartementale werkgroep), Froukje Boonstra (WR), Jannemarie de Jonge (Rijksadviseur), Cees Anton de Vries (onafhankelijk voorzitter?), Hans Huijbers of Alex Datema (landbouw), Provincie vertegenwoordiger (bestuurlijke ervaring met gebiedsprocessen), en de leden van het Kernteam voor zover nog niet genoemd.

Aandachtspunt: Lidmaatschap van een MMIP Klankbord groep is in principe een "onbezoldigde" functie. Dit kan invloed hebben op de keus van mensen (particulieren, ondernemers) die een relevante bijdrage kunnen leveren aan beoogde klankbord/inspiratiegroep om wel/ niet beschikbaar te zijn voor deze rol. Dit zou in strijd zijn met de principe uitspraak van de Commissie Ruimte "dat we alle relevante kennis voor deze transitie aan tafel moeten mobiliseren".

#### **4.3. Stuurgroep Kennis en Innovatie LNV**

De MMIP's, waaronder het MMIP LG, alsook de jaarlijkse programmering van projecten en budgetten, wordt 2x per jaar voorgelegd aan de Stuurgroep Kennis en Innovatie van het ministerie van LNV.

De Stuurgroep K&I bestaat uit MT leden van de verschillende beleidsdirecties van LNV. De Stuurgroep geeft advies aan de directeur Directie SK&I. Directeur SK&I neemt definitief besluit over programmering van de SK&I budgetten.

## Bijlage: K&I Instrumenten SK&I

WR heeft een speciale positie in het Kennisbeleid van het ministerie van LNV.

Het Ministerie heeft een zgn. **stelselverantwoordelijkheid** voor WUR als cruciale actor in de nationale kennisinfrastructuur in het Groene Domein.

“Opdrachten” aan WR worden via verschillende instrumenten (sporen) geprogrammeerd:

- Topsector / TKI-subsidie PPS): PPS financiering van WR capaciteit 50/50 overheid en bedrijfsleven); middels de TKI-subsidie kunnen ook andere kennisinstellingen dan WR projectvoorstellen naar aanleiding van Call's indienen. TS beleid bevat ook Kennis op Maat (KOM) instrument
- Beleidsondersteunend Onderzoek (BO): jaarlijkse subsidie beschikking voor beleidsondersteunend onderzoek dat WR uitvoert t.b.v. het ministerie van LNV
- Kennis Basis (KB): financiering van deskundigheidsbevordering WR op maatschappelijk relevante thema's
- Helpdesk: ad hoc vragen van beperkte omvang
- Groen Kennisnet:
- 

Naast deze WR instrumenten beschikt SK&I ook over n-WR instrumenten en budget:

- Challenges (intern Challenge Start Up Programma)
- SIA
- NWA
- Duurzaam Door
- Niet WR/ Open Programmering:

Opdrachten aan WR bieden juridisch zeer beperkt ruimte om ook andere kennisaanbieders te betrekken (als consortium partner of onderaannemer). In de samenwerking met andere departementen (NOVI/ NPLG) en provincies kan dit op weerstand stuiten. Het n-WR “instrument” maakt het mogelijk om zaken te kunnen doen met andere kennisaanbieders of consortia dan WR, om zomeer of aanvullende kennis/ deskundigheid op de thema's ruimte, gebiedsgericht, proces innovatie e.a. in te kunnen schakelen (zie ToC en aandachtsgebieden Klankbordgroep).

Het niet WR instrument heeft het karakter van incidentele subsidie of opdracht. De organisatie van n-WR is een zeer arbeidsintensief en juridisch vaak ingewikkeld proces. Dit leidt ertoe dat medewerkers neigen om K&I opdrachten bij voorkeur bij WR uit te zetten, ook als dit niet de meest toegeruste kennispartner is voor de specifieke vragen. . De beste keus (deskundigheid en impact) zou ook de gemakkelijkste keus moeten zijn. Een pleidooi voor maatwerk arrangementen en consortia. Dit is een systemisch aandachtspunt In het K&I beleid. (Zie ook NSOB essay “het terugkerend verlangen naar regie” – Termeer en IBP Lerende Evaluatie Vitaal Platteland e.a.).