

自然保育國際重要文獻編譯計畫

英格蘭自然署 九〇年代的保育策略*

English Nature's Strategy for the 1990s

王 鑫 校閱 李光中 翻譯

行政院農業委員會 委託
中華民國國家公園學會 辦理

中華民國八十五年六月三十日

英格蘭自然署 九〇年代的保育策略*

English Nature's Strategy for the 1990s

王 鑫 校閱 李光中 翻譯

英格蘭自然署 (English Nature, 即前英格蘭自然保育委員會, Nature Conservancy Council) 是英格蘭政府在自然保育方面的法定諮詢機構, 並實際推動英格蘭地區野生動植物和自然景觀 (natural features) 的保育工作。該署負責的工作要項包括: 國家自然保留區 (National Nature Reserves; NNRs) 和海洋自然保留區 (Marine Nature Reserves; MNRs) 的選址、設立、與經營管理; 特殊科學價值景點 (Sites of Special Scientific Interest; SSSIs) 的指定與公告; 提供自然保育相關的建議與資訊; 資助和指導上述相關工作的研究計畫等。

透過聯合自然保育委員會 (Joint Nature Conservation Committee; JNCC), 英格蘭自然署和蘇格蘭、威爾斯、和北愛爾蘭地區的平行機構間共同致力於英國 (UK) 境內的自然保育工作, 並參與國際性自然保育課題等相關事務。

英國在巴西里約參與簽署聯合國生物多樣性保育公約。該項公約中, 要求英國研提全國性的策略和計畫, 以推動生物多樣性的保育和永續利用。該公約並強調保護區體系對生物多樣性保育的重要性。爲了達成這項責任, 英國政府進行研擬生物多樣性和林業經營等有關的行動計畫以及國家永續發展報告 (未來將提交聯合國永續發展委員會 "UN Commission on Sustainable Development")。英國也將繼續致力於國際性重要濕地保育 (RAMSAR) 公約的實施和發展, 特別是有關濕地方面, 合理的、永續的利用觀念。

在歐盟成員追求永續發展的整體目標下, 最新訂定的歐洲自然棲地與野生動植物保育方針 (European Directive on the Conservation of Natural Habitats of Wild Fauna and Flora), 推動著生物多樣性保育的工作。在此一方針及野鳥保育方針 (Directive on Conservation of Wild Birds) 的引導下, 未來將設立歐洲重要自然保育景點的網路體系。這個網路體系稱爲「公元兩千年的自然界 (Natura 2000)」, 將以積極的 (positive) 經營管理方式致力保護。

基於強調永續性以及對特殊科學價值景點（SSSIs）和國家自然保留區（NNRs）的承諾，本署的策略將支持這些國際行動，以達成英格蘭自然襲產的保育（Conservation and Enrichment）。

* 譯自English Nature,1993。Strategy for the 1990s.

英格蘭自然署九〇年代的保育策略

目 錄

序 文	
前 言	
我們的展望、我們所重視的、以及我們的任務	1
一九九〇年代的自然保育	2
自然保育策略	2
達成我們的目標	5
自然地區	5
品質剖面	6
法定保護區	6
土地和水資源的利用與管理	7
社區參與	8
變動中的世界	8
產品與服務—行銷與影響	9
英格蘭自然署的機構特性	1 0
我們的文化	1 1
評量改變	1 1
結 論	1 2
成果與行動	1 2

序 文

「策略」一詞被用得太多，不但經常引起誤解，而且常被人刻意用在突顯比較不重要的事情上。然而，具備正確的策略，仍是公共或其他事務邁向成功的最重要要件。在從事這份策略規劃的過程當中，我們得以從日復一日繁瑣的事務中跳脫出來，好好地檢視我們機構裡裡外外到底發生了些什麼事情。也促使我們對自己和彼此提出反省和質問。我們的同仁能夠以開放而誠實的態度來完成它，著實令人感動。

英格蘭自然署現在已能藉參與、互動、和反覆檢討等方式來建立自己機構的策略。十八個多月前，我們開始著手工作，如今已能將我們的現況呈現給民衆。英格蘭自然署有著明確的前瞻和價值觀，我們所做的不止是文字陳述，而是實際分享我們思想和行動的期望與價值觀。如果成功，這將成爲未來數年的指路明燈，指引著我們（自然署）的工作和行爲。它的效果遠大於其他的規章或工作手冊。

這份策略是經過本機構內許許多多幕僚作業才完成的，過程十分不易。它不僅是建立在以往的基礎上，並且考量了目前變動中的經濟、社會、和政治情況，如此才訂定出英格蘭自然署一九九〇年代的明確發展方向。目前，在許多方面已經著手推行本項策略，並已展現出相當成果。這些成果的一部分可見於本署歷年的年報中。一九九三年的成果報告（Progress' 93），也將呈現推行這份策略的進一步情形。

執行本策略的工作，需要不斷地改進和調整。這份態度是我們成功的要素，並且會影響我們的工作方式，有助於提升創造力和效率。羅馬不是一天造成的，我們需要步步爲營。英格蘭自然署要全體投入，才能確保本策略能夠全面推行。我們也非常重視與那些願意和我們一起承擔自然襲產保護責任的人士協同合作。依這種方式，我相信，本署將會爲英格蘭地區的人們創造更多、更好的自然保育成果。

D R Langslow 博士
執行長
一九九三年六月

前 言

自然保育是人類的活動，它不但有利於野生物和原野地區，同時也增進人類的生活品質。關懷英格蘭環境品質的人都希望我們所繼承的野生動植物和自然景觀等襲產能夠延續給後代。問題的解決關鍵在於自然資源必須永續利用，我們如果不這麼作，人類前途恐怕不很光明。

英格蘭境內的原野地區以及許多密集經營地景的零星區塊中，自然保育可能是土地和水資源利用的主要產物。在這些地區內，我們可以擇地劃設自然保留區，並照樣經營管理。過去的土地利用方式常可以繼續保存，延續它形成的自然保育價值。每一處特殊科學價值景點（SSSI）都需要經營管理，以確保能持續、保護這些我們最珍貴的自然襲產。

只要用心，無論從事農場和森林經營、水資源利用、或靜態的遊憩活動，都可以同時達成自然保育的目的。許多從事和土地與水資源利用有關工作的人，可以在日常生活中實踐有益自然保育的事情。其他人可以義務幫忙，或是當成一種樂趣來作。總之，自然保育可以增進我們的生活品質，使我們邁進一個能夠對地方上的地貌、地質、和野生動植物付出關懷的文化之中。

自然保育不僅是人類從事的一項活動，也是一項為人類福祉而作的活動。大自然激發我們的情感，增進我們的生活品質。人類真要從中獲得益處，就該由衷地接受、採納、並推行自然保育的觀念。當每一個人都樂於實踐的時候——也許是因為意識到它與自己的切身利益相關時，自然保育成功之日就來臨了。

英格蘭自然署正是肩負上述責任的官方機構。我們認為自然保育及其所需的相關措施都必需以科學、健全的知識與經驗為基礎；我們也知道當投資研發這些技能的時候，也應當同時投資辦理經驗傳承，傳遞學習得來的教訓和推廣可行的方法。

有效的自然保育有賴許多民衆（個人、家庭、或是社區一同）的共同努力。。成功必需建立在基於彼此尊重、瞭解、和目標一致的伙伴關係上。那些擁有、經營、或使用現存野生動植物和原野地區的人必需公平分攤責任。因為我們相信這些野生物和地區必需繁榮昌盛，才能使我們的生活品質具有真實而且完整的意義。

英格蘭自然署將依據人類需求而設定施政優先順位，以謀求人與

野生物共存共榮的環境。我們將會投入人群社會中，互相溝通、分享經驗，並且共同從事自然襲產的維護工作。

本報告即英格蘭自然署為達成這些目標所擬訂的策略。

Cranbrook 伯爵
署長
一九九三年六月

我們的展望、我們所重視的、以及我們的任務

我們的展望

英格蘭自然署將率先維護並豐富英格蘭地區的自然襲產，提供今日的我們及後代子孫永續享有。

我們將共享知識、瞭解、和實務經驗，以激勵人們、使人們能夠有能力與我們一同完成上述目標。

我們提供的服務將會建築在策略性地保育野生動植物及自然景觀的基礎上。

本署所重視的

- ◆ 英格蘭的野生動植物及自然景觀。
- ◆ 以永續性 (sustainability) 作為決策和行動的原則。
- ◆ 自然界對全國的、和地區的生活品質之貢獻。
- ◆ 人類對自然所作的承諾與行動。
- ◆ 與我們的顧客 (customers)、供給者 (suppliers)、以及夥伴 (partners) 間維持良好關係。
- ◆ 作為一個不斷學習和創新的組織。
- ◆ 幹練又稱職的職員，提供品質優良的產品與服務。
- ◆ 職員的忠誠、互敬、團隊合作、以及開誠佈公。
- ◆ 以過去的成就為根基。
- ◆ 達成目標的每一個階段性成績。

本署的任務

本署是英格蘭的法定自然保育機構，以維護全英格蘭地區野生動植物及自然景觀為宗旨。

我們將：

- ◆ 促進並確保對於自然保育目標的支持力量；提升與研發維護和增進英格蘭生物多樣性與自然景觀的方法。
- ◆ 對國際性自然保育課題作出貢獻。
- ◆ 對政府提出建議，使自然保育的需求得以整合到所有的政策裡。

- ◆ 基於對自然界及消費者興趣的瞭解，研究並發展產品和服務，俾有效推展自然保育。
- ◆ 確保自然保育最佳地區的經營管理：
 - 對管理一系列陸地和水的特別地區的人提供協助。
 - 選定並經營管理一群自然保留區，並使其自然保育價值發揮到最大。
- ◆ 滿足優先保護物種(priority species)的需求，並增進其現狀。
- ◆ 確保我們的自然襲產廣受人們瞭解與欣賞，從而獲得對保育的承諾。

一九九〇年代的自然保育

自然保育策略

距今四十多年前，英國成立了自然資源保育局 (Nature Conservancy)。將近二十年前，改制成自然資源保育委員會 (Nature Conservancy Council)。其間，辦理了許多野生動植物及自然景觀的保護工作。許多地點因而免於受到開發的破壞。尤以近十年來，保育委員會的工作防止了許多“規劃控制 (Planning control)”可管制範圍之外的危害。

由於強調特殊科學價值景點 (Sites of Special Scientific Interest, SSSIs) 的重要性，對其周圍環境的努力反而減少。由於農業更見集約化，而且鄉村地區承受的開發壓力增加，使剩餘的高度自然保育價值地區變得更為零星分佈、孤立，許多需要大面積棲息繁衍空間的物種已無法存活。

然而更過份的是目前所流行的一股對立和牽制的風氣，無助於幫助促成有效經營管理野生物和原野地等國家資源所必需發展的合作關係。

許多特殊景點 (special sites) 自然保育所面臨的最大威脅之一，竟是管理措施太少 (而非太多)。耕作方式的改變 (例如英格蘭平原地區放牧減少，山地放牧情形卻增加)，而非有關野生物的決策，已引發一連串的演替作用，例如生長灌木叢以及物種稀疏的草原取代了原有的石南叢生地，從而使一些我們最珍貴的景觀消失。當然，還有其它的威脅存在。

珍貴的地質和地形襲產正遭受例如海岸防護工程、填土或採礦活動的危害。許多案例顯示，以協商合作代替對抗是一條行得通的永續

之路。

保育行動需要行政管制和法律規定的支持，但卻不能單靠這些硬性的管制規定。成功有賴於在法規、認知、以及強調彼此共諒的經營管理方式（encouraging sympathetic management）間，取得平衡點。

我們的目標在於推動政策和鼓勵實際行動，以維護英格蘭特有的野生動植物和自然景觀，豐富它們的意義，至超過傳統的範疇。我們相信自然與每一個人息息相關。

我們的第一步驟在尋求與土地管理者的密切合作關係。我們願意分享任何有關特殊景點經營管理的實務經驗，也樂於向他們說明不同管理措施間的取捨、利弊、和方法。我們的目標即永續經營（sustainable management），藉以永久保存並豐富英格蘭的野生動植物和地質地形景觀的多樣性。我們希望保育成爲土地和水資源日常經理中的主要產品或是重要的副產品。

永續性（sustainability）

永續發展（sustainable development）的定義是：「符合現今需求又不危及後代子孫滿足他們需求的能力的發展方式」。

英格蘭自然署相信，爲實現永續發展，必需進行環境導向的規劃，即是需要將環境考量強加進其他社會目標中，並成爲限制因子。我們必需將環境需求與社經需求整合在一起，而不是取得平衡或是彼此妥協。

永續發展包含環境的永續性（environmental sustainability），這需要一方面保衛重要的環境資本（critical environmental capital）--即大部份具不可取代性的野生動植物和自然景觀；另一方面需維持恆定的自然資產（constant natural assets）--即滿足生態和社會需求的最小量之野生動植物和自然景觀。這些指在現存棲地已不可避免地喪失、或棲地物種數量已經太低的地區，進行棲地再造（habitat re-creation）。

生物多樣性（biodiversity）

生物多樣性一詞，已普遍用於表示物種種類和數量的豐富度、以及物種呈現的基因變異度。我們若能確實地維持並增進英格蘭特有的

動植物族群量，便是貢獻於生物多樣性的最有效方式。

多樣性大，並不就等於自然保育價值高。有些高價值的生態系內，物種卻稀少。以大量、普通而且廣泛分布的物種（人類活動的副產品）取代原生、特殊稀有物種，並不構成我們所指的生物多樣性增加。

特殊景點（special sites）的主要任務之一，在於庇護具有特殊價值的物種，並讓牠們自然地擴展到（人爲經理方式能夠被牠們所接受的）鄉村地區。

達成這個目標，需要全面認知鄉村的豐富和內涵。在平原地區，我們鼓勵自然保育的經營管理應將邊緣地帶納入農場和社區的計畫中。

科學知識蘊涵的力量是一份有價值的襲產。然而必需有效應用在散播自然保育、研究替代方案的有效性、以及支援決策各方面。科學、研究是達到目的的方法，而非目的本身。

近年來，鄉村政策常欠缺一致性，甚且互相矛盾。保育運動的回應大多是片片斷斷的。我們必須促使英國及歐洲國家以整合性的方法來推動鄉村部門的政策。政府近來年已經瞭解，用公共預算來支付環保產品，和支持其他商品生產有同樣的正當性。這項重要原則必需持續的、廣泛的推行。

成功的自然保育需要人們的認同和參與。自然保育有助公益和提升生活品質。我們護衛野生動植物和自然景觀的原因，不僅是爲了牠們，更是爲了人類的福祉。

公元二千年的自然保育目標（goals）

- ◆ 在每一塊自然地區（Natural Area）中，維護並增進特殊動植物生育棲息地、以及獨特自然景觀。
- ◆ 透過土地和水資源的永續經營管理，使地主和土地管理者承諾共同維護英格蘭地區的特殊科學價值景點（SSSIs）中的生物多樣性。
- ◆ 維護英格蘭地區具有岩石種類、地貌、和地質史等多樣性的代表性地點。
- ◆ 在每一塊自然地區中，透過合作計畫來增加依法保護的動植物物種的族群量和分布。

- ◆ 經指定為國家級的指標物種 (indicator species)，應穩定其族群分布並增加其數量。
- ◆ 私人管理 (personal stewardship) 角色應受到廣泛的認同。我們的自然保育經營管理方式，應調整到土地所有人和占有人適用的情況。這是維護英格蘭特殊野生動植物和自然景觀的方法。而非透過強制的法規推動。
- ◆ 為自然保育及英格蘭自然署建立起強大的支持群眾，並在自然地區中推動達成共同目標。
- ◆ 增加民衆在自家附近、原野地區體驗野生動植物和自然景觀的機會，鼓勵民衆親身參與一些促進瞭解與珍惜自然環境的活動。
- ◆ 以對永續性的接受程度 (acceptance of sustainability) 作為土地、海洋、空氣、水和野生物資源利用的主要原則，以確保社會和經濟需求能夠包容並維護我們的自然襲產。
- ◆ 使涵蓋層面廣泛的環境評估和公聽意見整合到決策過程中考量，並提供對開發計畫 (實際的和潛在的相關事項) 的全面了解。
- ◆ 找出能夠推廣的環境品質標準來追求清潔的空氣和水資源。
- ◆ 使自然保育的目標整合紀錄到政府相關計畫、政策、和措施的目標中。並將自然保育得失記錄納入英國綠皮書 (Green Account) 中。

達成我們的目標

自然地區 (Natural Areas)

人類有強烈的地方感 (sense of place)，特別是對他們所居住的地方。一個地區的特性來自於地貌、岩石和土壤、土地利用活動，以及歷史襲產等要素間交互作用的結果。將這些要素加起來便形成一系列不同景觀組合特性的地區，我們稱為自然地區。英格蘭全境由這些地區嵌合而成，例如：Exmoor、Quantocks、Chilterns、Broads、White Peak、以及Breckland。

自然地區可以提供一個架構，據以建立地區性地質、地形和生物等特殊景點及其周邊地區的發展目標和策略。自然地區呈現出英格蘭野生動植物和自然景觀的國家級的內容與概觀。不過，自然地區並非文字明訂的區域，也非依法指定的名稱。

自然地區

英格蘭自然地區的指導原則如下：

- ◆ 自然地區表現英格蘭不同地域的地質基礎、自然系統和作用、以及野生物資源。
- ◆ 自然地區範圍廣闊，具有統一性，人們可以指出它的地方感。
- ◆ 每一處自然地區中都具有特殊的土地利用型態。
- ◆ 每一處自然地區的閾值（threshold）定義為：該自然地區內的組成與群落（community）的整體性和功能將遭受危害的狀況。
- ◆ 每一處自然地區都將設定具有共識的目標。我們將鼓勵行動計畫來推廣該地區內已獲認同的自然保育水準—品質剖面（Quality Profile，參下文）。
- ◆ 自然地區的推動過程中，將鼓勵地方社區參與，並給每個人帶來歡欣與瞭解。
- ◆ 在自然地區內，應尋求強化土地所有人、占有人、土地管理者和決策者等能力的方法，使他們能建立和應用積極性（positive）的自然保育管理的方式。

品質剖面（Quality Profile）

自然地區的目標和特殊野生動植物及自然景觀的分布有關。這個保育目標形成我們謀求與地區民衆發展合作關係的基礎。這些目標稱作每一處自然地區的“品質剖面”。品質剖面中，高品質的自然保育資源原則上由特殊科學價值景點（SSSIs）和國家自然保留區（NNRs）所組成。此外，我們將界定什麼是比較不“特殊（special）”的野生物、棲地和自然景觀，以及什麼是我們希望謀求改善的那些衰敗或非常零碎的地區。

法定保護區（Statutory sites）

高品質（“特殊”）地區的位置廣為人知，但是每一個景點的保護都是相當重要的。SSSIs 需避免受到不可回復的改變，區中的野生動植物和自然景觀整體性品質也不允許下降。每一處SSSIs 都是國家級的，區內或周圍的開發行為必需非常嚴格地控制。英格蘭自然署透過規劃過程來致力保衛SSSIs 的野生動植物和自然景觀價值。

我們尋求與他人一起工作的方式來創造、維護或增進任何高度自然保育品質的地區。在推動地方性重要地點的保育、以及改善衰敗地區的工作上，我們需要強調創造合作關係，以永續地經營野生物資源。

法定保護區的角色

法定保護區是自然地區的重要部分：

- ◆ 我們將與土地管理者一起工作，促成所有法定保護區自然保育方面的積極性管理。
- ◆ 法定保護區是物種的寶庫（reservoir）（因此必需確保不再流失），必需以能夠維持牠們的方式來管理。
- ◆ 協助擴展特殊景點內，經本署評定為珍貴的物種。
- ◆ 法定保護區包括能夠代表一地區地質史的景點。
- ◆ 可藉某些法定保護區來檢驗及改進我們對管理的瞭解，並為其他土地管理者建立有效的管理模式。
- ◆ 某些保護區可作為評估環境變遷的參考點
- ◆ 謀求能確保與特殊景點周邊地區合諧的（sympathetic）管理方式。
- ◆ 在保護區高度集中的地區，本署將尋求合作以鼓勵保護區與保護區間土地和水資源的積極管理，俾能更廣泛、更容易地達成自然保育目標。

土地和水資源的利用與管理

如何利用與管理土地和水資源是國家大事。本署的方法奠基在永續性，因此將自然保育視為首要產品或其他活動的副產品。透過這種方法，本署以維護並增進英格蘭生物多樣性和自然景觀為目標，並致力於確保適地適用（the right land-uses are in the right place）。成功與否，有賴積極影響決策者、展示本署從實務中獲得的土地和水資源管理經驗、並整合本署合作機關的經驗。特殊景點的土地管理方式並不限於一種，本署將考量當地實際情形而擬定。

本署鼓勵那些能夠維護特殊野生動植物和自然景觀的土地和水資源的管理方式。其中包括維護稀有物種—特別是受國家法令和國際公約所保護的物種。本署可以藉提供建言、指導、以及示範等方法協助實踐上述理念。本署也將與合作機關共同協力來發展和推展這些管理方式。

本署的工作可分為國內的和國際性的。本署必須兼顧兩者、齊頭並進，因此也必須與其他國家一同保育遷徙性的物種。

土地和水資源的利用與經營管理

我們將：

- ◆ 率先傳播自然保育管理的專業智能。

- ◆ 持續推動將自然保育目標整合於規劃和開發的管制中。
- ◆ 找出影響土地利用決策的主要議題，並增進對上述議題的認識與瞭解。
- ◆ 特別關心鄉村環境中的社經因素，以及這些因素影響自然保育的方式。
- ◆ 藉由本署的科學計畫，協助我們和我們的合作機關瞭解野生物如何因應特殊景點與鄉村地區的土地使用和管理行爲。
- ◆ 發展自然保育的再造(re-creation)技術。
- ◆ 設計有益於野生物棲地、優先保護物種、以及自然景觀的管理體制 (regimes)，並應與當地文化傳統相調和。

社區參與(involving the community)

除非獲得社區的認同和支持（尤其在特殊性議題上直接受影響的地方社區），否則自然保育不能成功。自然保育需要關心地球生命力和多樣性並參與實際行動的民衆的支持。

社區參與的目標，在於徵求更多的民衆與我們一同傳播自然保育的目標。我們應鼓舞地方行動，並強化地方對環境的承擔和自信。因此我們應提供更多直接參與（行動）和現場管理的機會給地方民衆。爲了達到真正的有效性，我們必需找出解決理想（期望）和現實（需求）間衝突的方法，並扮演積極解決問題者的角色。

社區參與

本署將：

- ◆ 使社區行動整合在本署的工作中。
- ◆ 使國家自然保留區發揮鼓勵地方社區參與自然保育的功能。
- ◆ 使地方社區參與自然地區範圍的劃定，並共同訂定自然保育目標。
- ◆ 謀求解決理想（期望）和現實（需求）間衝突的方法。
- ◆ 運用專案補助計畫來支持社區參與的活動。
- ◆ 整合地方自然保育活動和社區教育。

變動中的世界

本署將增加有關“變動世界”的知識與瞭解，以及增加“有關塑造人類和機構行爲進而影響自然環境的力量”的知識與瞭解。透過這種方法，本署希望能更有效地與其它單位一同合作以維護自然襲產。

瞭解變動中的世界

- ◆ 尋求並引用與我們工作有關的經濟、社會、和政治環境方面的知識。
- ◆ 確保本署同仁能獲得使他們將自己和他人的經驗貢獻於有益自然保育的資訊和系統（各部門的）支持。

產品與服務—行銷與影響

將本署的知識、技能和瞭解轉化成爲有用的產品與服務，以促進顧客及合作機構共同散播自然保育的成果。

產品與服務

- ◆ 傾聽顧客心聲，調整我們的服務來協助他們散播自然保育。
- ◆ 提供顧客容易使用的資訊產品，支援上述服務。
- ◆ 將產品和服務組合成有效率而且目標明確的方案，例如野生物促進方案(Wildlife Enhancement Scheme)。

自然保育不會爲自己說話，必需藉由行銷和其他商品競爭來得到應有的注意、支持、和行動。本署的機構文化將接受自然保育需要行銷這件事，同仁們也必需熟諳此道。

行銷和影響將確保本署因應顧客所需的產品和服務能有效的展示出來，並且促進推動自然保育和促銷英格蘭自然署。在積極回應顧客需求、以及影響他們的需求之間，將謀求平衡點，並反應自然保育的需求。

本署所相信的、以及必須提供的，應馬上付諸實施。害怕競爭的心理應該拋棄，並以彈性、創新、和追求成功的意志取而代之。

掌握顧客需求並提供正確服務的觀念，乃是有效行銷的秘訣，也是透過建設性的、彼此滿意的關係來推行自然保育的根本。

行銷與影響

本署將：

- ◆ 積極地、融洽地行銷自然保育。
- ◆ 建立系統性的和目標導向的方法來影響主要決策者。
- ◆ 與既有的合作單位一同工作，使我們提供的產品和服務、以及工作方式能夠相輔相成。
- ◆ 以資助或其他方法，與傳統保育界以外的團體建立更多合作關係，以期擴及更廣的聽眾。
- ◆ 製造更多種類的產品與服務，提供人們從事自然保育工作時的更多取捨與選擇。
- ◆ 擴展更多自然保育和英格蘭自然署的支持者。

英格蘭自然署的機構特性

為有效傳播自然保育的理想，本署必需明訂自然保育的工作要項，同時能夠有效地付諸實行；也必須瞭解如何發展機構。

本署最大的資產是我們的同仁－他們的活力和熱忱。本署會持續增進同仁的職能，也將如同一個學習機構般發展成爲一個重視人才培育的機構，並且重視產品和服務、以及如何達成目標。

在這份整體策略的架構下，同仁在自己的職掌範圍內會充分得到授權。強調服務和個人權利的公民憲章（Citizen's Charter），將作爲本署公共事務的準則。

本署會找出最有效率的工作方法和組織架構。本署的工作方式將以顧客爲本，並能迅速地發掘不利的威脅和有利的機會，使本署得依正確的態度來做事。

爲符合本署的承諾，有效地提升自然資源利用的效率，本署會在例行工作中，發展並推廣環境親和性（environment-friendly）的措施。

機構的發展

本署的目標：

- ◆ 對於機構的發展方向和未來展望，建立起內部的共識。
- ◆ 建立共通的規劃過程，以瞭解機構運作的情況，以考量顧客的需求，以檢討我們提供的產品和服務，並作爲一種經營管理的工具。
- ◆ 便捷的溝通管道系統、最適切的委任授權及顧客爲主的導向。

- ◆ 明確地配置職權、職責、以及義務。
- ◆ 簡化機構運作流程。
- ◆ 具備妥善應付環境變化的彈性。
- ◆ 整合的資訊管理系統。
- ◆ 公平、公開的工作績效評量方法、明確的品質要求標準。

我們的文化

本署的機構文化必需有助於推廣英格蘭自然署的理想、提供一套清晰的共通價值觀，並使本署因自然保育的種種成就而受到廣泛的尊敬。最重要的是必需建立一種以成果為本的 (results based) 機構文化。

因此，彈性、創新、和品質將成為本署與顧客、合作單位交涉時的指標。我們所要建立的機構文化，對個人而言，有挑戰、也有滿足，更要使英格蘭自然署廣受尊敬。這樣的機構文化和我們共同的價值觀直接關聯。

機構文化

本署的文化將推動：

- ◆ 顧客服務
- ◆ 品質
- ◆ 傾聽和學習
- ◆ 創新和創造力
- ◆ 開放性
- ◆ 明快的決策

評量改變

在本署所有的工作中，當然必須評定完成目標的效率如何。一旦發現缺失，就應適度調整、尋求改變。衡量本署是否成功的，將是當時英格蘭地區野生動植物和自然景觀的豐富程度。

爲了讓本署的工作更有效率，本署所訂定的目標將容易用來評估達成的進度。本署也將訂定不同進程的指標 (change indicators) 作爲長程目標的里程碑。爲了集中注意力於此，本署將修正計畫追蹤考核的方法。

結 論

- 本署將謀求永續性的措施，在友善對待野生物的環境中，保衛和增進生物多樣性和國家的自然景觀襲產，同時滿足人類當前和長久的正當需求與慾求。
- 目前雖然仍需要領導，然而自然保育的未來，仍以擁有共同理想才最有把握。
- 發現、經驗、以及知識是我們共享的資產。
- 土地的所有者和管理者是本署信賴的合夥人（合作對象）。
- 地方社區是解決問題的關鍵。自然保育的落實有賴於相關民衆、團體的參與和支持。
- 支持的力量來自於知識與瞭解。
- 對有效的自然保育來說，成果的追蹤工作非常重要。
- 本署會繼續作為一個公正、自主、和服務大眾的機構，所有同仁也將致力奉獻於自然保育和國家的需要上。

英格蘭自然署目標的成果與行動實例

目標一：維護自然地區內的野生動植物和自然景觀

進展與初步成果	已提行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none">● 製作自然地區相關地圖● 出版自然地區專家諮詢意見書● 國家自然保留區（NNR）促進計畫● 經協定的追蹤策略● 英格蘭全境的區域重要地質景點網絡（Regionally Important Geological Sites Network）● 海岸任務編組● 特殊保護地區（SPAs）提案	<ul style="list-style-type: none">● 定義自然地區特性● 訂定自然地區目標● 依據棲地指導規則指定特殊保育地區並經營管理。● 於農業環境規畫方案中儘可能納入自然保育事宜● 進行棲地復原及再造計畫

目標二：永續管理特殊科學價值景點 (SSSIs)

進展與初步成果	已提行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 野生物促進方案 ● SSSIs通訊－現場情報 ● 出版ENACT ● SSSIs土地所有人和占有人的調查 ● 留區促進方案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 經常辦理土地管理人員的示範觀摩活動 ● 促進土地管理人員間的聯繫 ● 擴大獎勵方案，例如WES ● 改進服務水準 ● 採行使用者親和性的 (user friendly) 手續和文書作業

目標三：維護特殊地質景點

進展與初步成果	已提計行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 製作景點的經營管理要點 ● 出版地球科學保育期刊 (Earth science conservation) ● 地球科學管理手冊 ● 結合更多相關團體 ● 發展新的保育技術 	<ul style="list-style-type: none"> ● 持續辦理通告地質保育檢討景點 (Geological Conservation Review sites) ● 持續建立景點的登錄、管理、和監測

目標四：增進受保護物種的族群量

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 物種復育計畫 ● 物種需求的調查與研究 	<ul style="list-style-type: none"> ● 擴大辦理物種復育計畫 ● 棲地管理與復原計畫 ● 出版物種行動計畫

目標五：穩定並增加指標物種 (indicator species)

進展與初步成果	已提行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 鳥類保育方案 ● 英國生物多樣性行動方案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 定義指標物種 ● 納入自然地區的保育目標之一

目標六：促進私人管理模式

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 推動積極性的管理協議 ● 與地主相關組織協同合作 ● 經協定的意願聲明 (Agreed Statement of Intent) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 總體農場管理計畫 ● 結合地主參與訂定管理要點 ● 說明並推動永續管理 ● 確保不同方案間的互相協調

目標七：建立對自然保育及英格蘭自然署的支持力量

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 再簽署 (re-signing) 國家自然保留區 ● 進展事項 ● 地球科學景點的解說活動 ● 義工管理員方案 ● 鄉村行動 (Rural Action) ● 年度報告 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然地區內的社區參與 ● 環境教育活動以推廣自然保育體驗為重心 ● 設立使用者委員會以推展我們的服務 ● 提高自然保育議題相關資訊和資源獲得的便利性

目標八：促進野生物體驗活動

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 將野生物與人納入市鎮計畫中 ● 設立自然保留區的民眾鑑賞團體 ● 在學校中設立自然園區 ● 為野生物採取社區行動 	<ul style="list-style-type: none"> ● 擴展NNRs的解說階層 ● 與義工組織從事聯合行銷 ● 推動地方性的自然保留區

目標九：達成對永續性的認同

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 發起生活海岸 (Living Coast) 的宣傳活動 ● 建立軟體工程 (soft engineering) 原則 ● 出版策略性計畫及永續發展等相關資料 	<ul style="list-style-type: none"> ● 推動環境導向的規劃 ● 致力於英國的永續性計畫 ● 建立對重要自然資本的瞭解

目標十：確保環境評估

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 環境評價中提供法定建議 ● 對政府可能影響環境的政策和施政計畫提供建言 ● 產業及自然保育團體 ● 地方機關通訊 	<ul style="list-style-type: none"> ● 加強瞭解有關影響自然保育的社會、經濟、和政治等因素 ● 持續和政府部門、產業合作辦理研討會 ● 傳播政策和專業技能

目標十一：達成環境品質標準的認同

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 成為有毒化學物和空氣污染方面的領導機構 ● 出版物－酸化作用 (acidification) 對 SSSIs 的影響 	<ul style="list-style-type: none"> ● 訂定淡水、河口、和海水環境中野生動物保護的化學品質標準 ● 提供氣候變遷及其對自然衝擊的資訊 ● 對臨界負載量 (critical loads) 的研究和諮詢工作

目標十二：整合自然保育目標與政府相關計畫

進展與初步成果	已提出行動計畫舉例
<ul style="list-style-type: none"> ● 對下議院環境委員會作證詞 ● 對自然保育PPT提出建言 ● 與綠色部長 (Green Minister) 經常保持聯繫 ● 經濟學理的建立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 與部長們經常保持聯繫，並藉建立國家消費者服務小組 (National Customer Service Team) 與政府部門保持聯繫 ● 透過策略及資訊系統發展網路，改進損失和危害紀錄