

Kennis voor Verdienvermogen:

Cash naar de Kringloop

2024



Een project van:

**HAS green academy, Inholland, Van Hall Larestein, Aeres hogeschool,
Hogeschool Windesheim en Hanzehogeschool Groningen**



Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Inleiding	7
1. Achtergrond	9
1.1 Kringlooplandbouw?	9
1.2 Verdienvermogen?	10
1.3 Succesfactoren?	11
2. Resultaten en conclusies	13
2.1 Op het boerenerf	13
2.2 In de keten	14
2.3 In het gebied	16
2.4 De proef op de rekensom	20
2.5 Algemeen – de beoordeling	23
2.6 Algemeen – de relatie	25
2.7 Algemeen – de opgave	27
3. Vooruitblik en agenda	28
Bronnen	31

Voorwoord

Voor u liggen de hoofdconclusies uit het project Kennis voor Verdienvermogen: Cash naar de Kringloop, een project van HAS green academy, Inholland, Van Hall Larestein, Aeres hogeschool, Hogeschool Windesheim en Hanzehogeschool Groningen, samen met een groot netwerk van praktijkpartners!

De noodzaak van verdienen is groot. Het recentst werd dat nog weer duidelijk toen het Landbouwakkoord klapte. Boeren zien geen toekomstperspectief. En voor toekomstperspectief heb je verdienen nodig. Daarom zijn we er trots op dat wij samen de afgelopen twee jaar met ons onderzoek hebben mogen bijdragen aan Kennis voor Verdienvermogen, met als uiteindelijke doel: Cash naar de Kringlooplandbouw.

Het onderwerp Verdienvermogen kom je overal tegen – op het boeren erf, in de keten, in gebiedsprocessen. Dit project staat dan ook niet op zichzelf, maar past in de bredere onderzoeksstrategieën van Regieorgaan SIA en het COE Groen. Van Hall Larestein gaat in een vervolproject nader in op het thema gebiedsgericht werken, HAS green academy op het thema ketenafspraken voor duurzaamheidsinitiatieven, en Aeres Hogeschool werkt verder aan duurzaamheid op bedrijfsniveau, in het project “Diamant van ons Platteland.” Zo zorgen we samen – SIA en COE Groen – dat het niet bij losse projecten blijft, maar dat we onze onderzoeklijnen ook tussen projecten voortzetten.

Is er voldoende verdienen voor kringlooplandbouw? Nu nog niet. Maar ons onderzoek legt wel een aantal belangrijke barrières en kansen bloot, en legt de basis voor een verdere transitieagenda! Wij hopen dan ook dat we u met onze resultaten kunnen inspireren tot een volgende stap.

Dit project is mogelijk gemaakt door een subsidie van Regieorgaan SIA met nummer PVG. DZ21.04.003. Regieorgaan SIA is onderdeel van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

Auteurs:

PJ Beers, Luc van Veghel, Rik Eweg, Michelle Hahn, Gerry Kouwenhoven, Ron Methorst en Maarten Punt.

Met bijdragen van:

Margreet Boersma, Hans Bossert, Dirk de Groot, Bianca Koorn, Daniel Magwegwe en Ben Rankenberg.





Inleiding

“Als je rood staat kun je niet groen doen.” De titel van het rapport van de TaskForce Verdienvermogen (Maij et al., 2019) is actueler dan ooit met het falen van het Landbouwakkoord. Het creëren van toekomstperspectief voor de landbouw betekent dat transitiegerichte ondernemers financiële zekerheden nodig hebben voor de toekomst. Maar waar liggen de mogelijkheden? En waar liggen de barrières? Wat is er nu nodig? En vooral – wat is er nu mogelijk?

De voedseltransitie staat onherroepelijk op de politieke kaart. Eerst in 2018 met de Kringloop-landbouw-visie “Waardevol en Verbonden” (Ministerie van LNV), en daarna ook in 2023 met het Nationaal Programma Landelijk Gebied (Ministeries van LNV, I&W, & BZK, 2022), met als visie dat bodem, water, natuur en klimaat sturend moeten zijn voor landbouw. Maar tot een daadwerkelijke doorbraak leidt het niet. Terwijl steeds meer boeren op zoek zijn naar hun maatschappelijke meerwaarde lukt het maar weinigen om die zoektocht om te zetten in een duurzamer bedrijf.

Kringlooplandbouw concurreert nog onvoldoende, maatschappelijke meerwaarde resulteert niet per se in meerprijs. Kringlooplandbouw heeft pas toekomstperspectief als zijn verdienenvermogen voldoende concurreert met het oude systeem. In het project “Kennis voor Verdienvermogen: Cash naar de Kringloop” zijn we daarom op zoek gegaan naar succesfactoren voor verdienenvermogen van kringlooplandbouw:

- Hoe en met wie kunnen transitiegerichte boeren en tuinders hun verdienenvermogen versterken? En:
- Welk verdienenvermogen is er nodig voor transitie naar kringlooplandbouw?

We geven eerst wat achtergronden bij ons onderzoek – wat bedoelen we met verdienenvermogen, wanneer spreken we van een succesfactor, en wat bedoelen we met kringloop-landbouw. Vervolgens bespreken we de insteek van ons project. De resultaten en conclusies bespreken we in twee delen. Eerst behandelen we specifieke resultaten uit onze deelprojecten:

- Verdienvermogen op het boerenerf;
- Verdienvermogen in de keten;
- Gebiedsgericht werken aan verdienenvermogen; en
- Rekenen aan verdienenvermogen.

En daarna bespreken we onze hoofdconclusies. Die gaan over het bepalen van duurzaamheidsprestaties, het belang van sociale netwerken, en het verschil tussen beleidsopgaven en transitieopgaven.



1. Achtergrond

1.1 Kringlooplandbouw?

De term kringlooplandbouw heeft een vlucht genomen sinds de LNV-visie “Waardevol en Verbonden” (Ministerie van LNV, 2018). Volgens de visie van het ministerie staan we voor een echte transitie-uitdaging, omdat het huidige voedselsysteem gepaard gaat met onvolhoudbare emissies (stikstof, koolstofdioxide, bestrijdingsmiddelen) en daarmee bijdraagt aan verslechtering van biodiversiteit en klimaat. Ook spreekt de visie van een onhoudbare economische situatie, waarbij prijsvorming oneerlijk uitpakt voor Nederlandse agrarische ondernemers, en waarbij economische druk het welhaast ondoenlijk maakt om milieuvriendelijker te produceren. De visie gaat ook in op de sociaal-maatschappelijke positie van de boer/tuinder, die zich weinig gewaardeerd voelt in diens rol als producent van gezond voedsel.

Kringlooplandbouw bepleit een integraal antwoord op deze uitdagingen, waarbij de Nederlandse landbouw waardevoller wordt voor de samenleving. Het ministerie schetst een beeld van kringlooplandbouw die kleinschaliger en extensiever is dan het huidige systeem, inniger verbonden met lokale markten, via lokale ketens, waarbij de boer/tuinder en de burger elkaar weer goed kennen en waarderen. Dit beeld gaat vooral in op hoe kringlooplandbouw georganiseerd is en wat de sociaal-maatschappelijke aspecten ervan zijn.

Tegelijkertijd is kringlooplandbouw ook een chemisch-fysisch fenomeen dat gaat over grondstofkringlopen. Daar horen vragen bij zoals: hoe beperken we het middelengebruik verder, hoe verlagen we onze kunstmestbehoefte, hoe worden

we onafhankelijk van fossiele brandstoffen, hoe verlagen we onze afhankelijkheid van de import van veevoeders, en hoe kunnen akkerbouwers, glastuinders en veehouders grondstoffen uitwisselen om efficiënter te boeren; dit alles om een landbouw te ontwikkelen die bijdraagt aan biodiversiteit, die negatieve milieu-impact vermindert, en die grondstofkringlopen sluit.

In de praktijk levert dit toch sterk uiteenlopende beelden op van kringlooplandbouw. De schaal waarop grondstofkringlopen gesloten worden lijkt bijvoorbeeld grote gevolgen te hebben voor het voedselsysteem, de veestapel, de Nederlandse exportpositie en ons dieet. Die verschillende beelden zijn te herkennen in recente toekomstverkenningen over de voedseltransitie door bijvoorbeeld van de TransitieCoalitie Voedsel (2020), bij Greenport West-Holland (Beers et al., 2018), door het PBL (De Krom & Muilwijk, 2018), en TransForum (Van Latesteijn & Andeweg, 2011).

Twee ideaaltypische varianten (“transitiepaden”) van kringlooplandbouw voeren de boventoon:

1. **Kringlopen Sluiten:** het circulaire pad voor de meer gangbare ondernemer die door verduurzaming en circulair werken uiteindelijk ook beter ondernemerschap aan de dag legt en dus efficiënter is. En:
2. **Alternatieve Voedselnetwerken:** het pad waarin de boer/tuinder haar verdienvermogen versterkt door een strategie te volgen gericht op grotere of extra marges, in combinatie met een bijdrage aan biodiversiteit, waterkwaliteit en bodemgezondheid.

In ons onderzoek gebruiken we “Kringlopen sluiten” en “Alternatieve Voedselnetwerken” als twee complementaire toekomstbeelden (transitiepaden) van kringlooplandbouw.

1.2 Verdienvermogen?

Hoe raken businessmodel en verdienenvermogen elkaar? Een businessmodel-aanpak gaat om (cf. Osterwalder & Pigneur, 2013):

1. De waarde die een bedrijf(stak) genereert voor haar afnemers in de vorm van producten en diensten);
2. De productiepraktijk, dat wil zeggen, de partners, het grondstoffengebruik, en de productieprocessen die daaraan ten grondslag ligt; en
3. Hoe de verkoop van producten en diensten tot winst leidt.

Het verdienenvermogen van een bedrijf hangt samen met de bedrijfsvoering – hoe goed het businessmodel is geïmplementeerd. Maar de mate waarin een businessmodel competitief is hangt ook af van de markt en de bredere maatschappelijke context waarin het opereert (Beers et al., 2021). Dit illustreren we met een gedachte-experiment.

In Nederland hebben we momenteel een degressieve belasting op energiegebruik. Dat betekent dat het belastingtarief lager wordt naarmate je meer energie gebruikt. Dat maakt het voor grootverbruikers zoals glastelers relatief goedkoop om fossiele brandstoffen te gebruiken en biedt daarmee weinig voordelen voor fossielvrije businessmodellen, zeker gezien

de investeringen die daarmee samenhangen. Maar we kunnen ons goed voorstellen hoe de druk van klimaatverandering tot een beleidswijziging leidt naar een progressieve energiebelasting, waarbij grootverbruikers juist meer relatief betalen. Zo'n systeemwijziging leidt tot een drastisch andere verhouding tussen gangbare bedrijven en fossielvrije. Terwijl hun businessmodellen hetzelfde blijven, neemt het verdienenvermogen van de gangbare af en dat van de fossielvrije toe. Wanneer dat evenwicht voldoende verschuift, dan zal het fossielvrije model opschalen en beter met het fossiele concurreren.

En zo zijn er veel meer voorbeelden te bedenken. Zo zijn bijvoorbeeld subsidies voor Agrarisch Landschap en Natuurbeheer (ANLb) gemaximeerd tot gedeerde inkomsten ten opzichte van gangbare bedrijfsvoering. Dan is in de regeling al ingebouwd dat ANLb niet concurrerend kan zijn. Maar als je een markt zou ontwikkelen voor agrarische natuurdiensten, en die beloont in plaats van subsidieert, dan maak je het makkelijker voor kringlooplandbouw om te concurreren met gangbaar.

Voor verdienenvermogen van kringlooplandbouw heb je dus niet alleen succesvolle, duurzame businessmodellen nodig, maar ook een maatschappelijke en institutionele context waarin ze floreren.

We definiëren verdienenvermogen als het markt-succes van een businessmodel als functie van de systeemcontext. Bijvoorbeeld: de mate waarin een boer in staat is om, binnen een bepaalde context, met zijn businessmodel geld te verdienen. Daarom kijken we voor het versterken van verdienenvermogen niet alleen op het bedrijf, maar ook naar de context, zoals wet- en regelgeving, netwerken en coalities.

1.3 Succesfactoren?

Wat maakt, vanuit transitieperspectief, een succesfactor? Ten eerste natuurlijk dat ze daadwerkelijk bijdraagt aan bijvoorbeeld het sluiten van kringlopen of het versterken van de biodiversiteit. Ten tweede, dat ze overtuigend bijdraagt aan verdienenvermogen van kringlooplandbouw. Dat betekent dat ze een (financieel) concurrentievoordeel biedt aan kringlooplandbouw, ten opzichte van gangbaar. Of voor de ondernemer een ander belangrijk voordeel biedt dat het aantrekkelijk maakt. Het alternatief kan natuurlijk ook veel leuker zijn!

Ten derde, dat ze leidt tot opschaalbaarheid van kringlooplandbouw. Met opschalen bedoelen we in dit geval niet (per se) dat bedrijven groter

worden, maar wel dat het aandeel kringlooplandbouw ten opzichte van gangbaar stijgt. Dat geldt bijvoorbeeld niet wanneer een factor slechts toegang biedt tot een kleine markt, of door slechts een klein deel van de boeren en tuinders toegepast kan worden. Wij zien een factor pas als een succes als die breed toegankelijk is en concurrentievoordeel biedt in een groot deel van de markt. Het is pas echt transitie als iedereen mee kan doen.

Wat zou dan een succesfactor kunnen zijn? Bijvoorbeeld een boer die met een technologische innovatie veel minder bestrijdingsmiddelen nodig heeft en zodoende een hoop kosten bespaart. Of denk aan een gebiedscoöperatie van boeren, die samen een beloning krijgen vanwege hun zorg voor de natuur.





2. Resultaten en conclusies

We hebben op drie niveaus gekeken naar handelingsperspectieven.

- Vanaf het boerenerf/ vanuit de kas, samen met ketenpartners
- Vanuit de rol en organisatie van de keten, en de zakelijke dienstverlening die nieuwe ketens mogelijk maakt
- Vanuit het gebied en gebiedsprocessen waar kringlooplandbouw een oplossing kan zijn voor gebiedsspecifieke vraagstukken.

Vervolgens zijn we aan de slag gegaan om met kwantitatieve modellering na te gaan of de kritische succesfactoren samen tot voldoende verdienvermogen leiden voor de voedseltransitie. Dat laatste bleek echter zeer lastig.

2.1 Op het boerenerf

De eerste stap in ons onderzoek was om niet te kijken naar de duurzaamheid van het product, maar die van het gehele bedrijf. Bij goed ondernemerschap denken we snel aan het product en de economische waarde ervan. Maar een agrarisch bedrijf is ook altijd ingebed in een fysieke en sociale omgeving. Enerzijds is dat de omgeving waar de noodzaak tot kringlooplandbouw ontstaat, maar het is ook de omgeving waarin het agrarische bedrijf een maatschappelijke meerwaarde kan betekenen. Dus als we denken aan kringlooplandbouw, dan kijken we naar het hele bedrijf.

In onze zoektocht naar succesfactoren voor verdienvermogen hebben we onder meer vijftien boeren geïnterviewd die op allerlei verschillende manieren invulling geven aan kringlooplandbouw

en vijf verschillende experts op het gebied van landbouw en verduurzaming (Moelijker, Roozen & Rommens, 2023). We vonden veel indirecte succesfactoren voor kringlooplandbouw, maar weinig factoren die direct raken aan verdienvermogen. Als het echt om verdienvermogen gaat, dan noemen boeren toch voornamelijk financiële prikkels:

- Financiële stromen uit overheidsinstanties voor duurzame activiteiten en praktijken; denk bijvoorbeeld aan bovengenoemde overheidsbeloningen voor bijvoorbeeld natuurbeheer, onderhoud van landschapselementen, of recreatieverbindingen (bijvoorbeeld wandelpaden).
- Prikkels vanuit ketenpartijen, zoals Friesland Campina die beperking van broeikasgasuitstoot beloont, of Rabobank, die in gevallen duurzamer beheer beloont met een rentekorting.

Er zijn wel belangrijke onderliggende factoren qua houding en competentie, ondernemerschap dus, die indirect bijdragen aan verdienvermogen:

- Vermogen om integraal te denken
- Ervaren autonomie
- Durf om te veranderen
- Vermogen om samen te werken
- Waardering voor natuur en leefomgeving

En daarnaast speelt de omgeving natuurlijk een rol:

- Voldoende samenwerkingsmogelijkheden in de eigen omgeving
- Beschikbaarheid van (betaalbare) grond

Verder werd duidelijk dat het businessmodel “moet kloppen.” Dat wil zeggen, je kunt niet “half” aan kringlooplandbouw werken, alle aspecten – producten en diensten, agrarische praktijk, toeleveranciers – moeten met elkaar kloppen en op elkaar afgestemd zijn qua waarde.

Onderwijs, kennis delen, ervaringen delen, bewustwording en scholing kunnen dus allemaal van belang zijn voor transitie naar kringlooplandbouw. Het is zeker zo dat het sommige ondernemers lukt om, binnen de grenzen van het huidige systeem, voldoende verdienvermogen te genereren met kringlooplandbouw, door betere afzet (grotere marge), kostenbesparingen en efficiëntieslagen. Maar we hebben in ons onderzoek niet gevonden dat nieuwe businessmodellen in de kringlooplandbouw structureel en algemeen toegang bieden tot meer verdienvermogen.

Samenvattend – voor kringlooplandbouw is een ondernemerschap nodig dat zorg dat je als boer of tuinder het vermogen hebt om de kansen te zien, dat je de competenties en middelen hebt om ze op te pakken, en dat je ze ook kunt krijgen. Het verdient aanbeveling om meer aandacht te besteden aan zulk ondernemerschap. Het blijft ook duidelijk hoezeer de afwezigheid van financiële prikkels en aanwezigheid van financiële risico's een barrière vormt. Je kunt nog zo veel aanjagen en stimuleren, zonder financiële zekerheden gaat er weinig gebeuren.

2.2 In de keten

In de keten zoeken we naar manieren waarop boeren, tuinders en hun ketenpartners verdienvermogen kunnen realiseren door een consument te laten betalen voor de maatschappelijke meerwaarde van kringlooplandbouw. Dan kan de eindconsument zijn, maar ook een afnemer. We onderscheiden twee strategieën voor het genereren van verdienvermogen in de keten:

1. Meerwaarde voor een premium product in de korte keten, tezamen met betrouwbaar milieuvriendelijk produceren. Deze strategie past goed bij kringlooplandbouw volgens het transitiepad “Alternatieve Voedselnetwerken.”
2. Vergoeding voor “ecosysteemdiensten” in de lange keten met certificering, door in de productie nadrukkelijker rekening te houden met biodiversiteit. Deze strategie past goed bij kringlooplandbouw volgens het transitiepad “Kringlopen Sluiten.”

In beide gevallen is het daarbij belangrijk om vertrouwen en transparantie te creëren over hoe duurzaamheid, milieuvriendelijkheid gerealiseerd worden.

In de korte keten gaat dit doorgaans puur op basis van onderling vertrouwen. Doordat de keten zo kort is, kunnen klanten (vaak al meteen de eindconsument, of misschien één ketenschakel ertussen) direct contact opnemen met de producent. In principe is het mogelijk om het bedrijf te bezoeken, te verifiëren wat daar gebeurt, en de boer zelf te horen vertellen over diens bedrijf. Vertrouwen en transparantie ontstaan dus door een directe relatie met de burgers.

In ons onderzoek hebben we dat waargenomen bij Burgerboerderij De Patrijs, waar een ledencoöperatie zelf inbreng heeft in de bedrijfsvoering. Zo'n vorm herkennen we ook in hoe initiatieven zoals Herenboeren georganiseerd zijn.

In de lange keten is het aantal ketenschakels te groot om op basis van onderling vertrouwen te werken. Daarnaast zijn de volumes zo groot dat ze onlosmakelijk verbonden met zijn met de gangbare afzet via supermarkt en food services, en daar is maar zeer beperkt ruimte in het schap om de individuele producent in het zonnetje te zetten. Daarom is het voor het creëren van transparantie in de lange keten nodig om te werken met certificering.

We herkennen in hedendaagse ketens verschillende initiatieven om duurzaamheidsprestaties te belonen. Zo wordt in de zuivelketen geëxperimenteerd met een biodiversiteitsmonitor. De biodiversiteitsmonitor

bevat een reeks duurzaamheidsbevorderende landbouwpraktijken en beschrijft bijbehorende scores. Boeren gebruiken de biodiversiteitsmonitor om een bovenwettige duurzaamheidsprestatie te leveren. Boven een bepaalde drempel geeft Friesland Campina een meerprijs op de melk, Rabobank biedt een rentekorting. Zo maken ketenpartijen stappen richting kringlooplandbouw.

In ons onderzoek hebben we hetzelfde idee – duurzaamheid bevorderen met de biodiversiteitsmonitor – nader onderzocht, samen met Farm Frites, een frietaardappelverwerker. Uit ons onderzoek bleek dat de akkerbouw een stuk complexer is, qua keten, dan de zuivel (Brooijmans, Vermeulen en Vreeswijk, 2023). Dat komt doordat akkerbouwers vaak voor elk gewas (dus elke rotatie in het bouwplan) een andere afnemer hebben. Daarbij, de biodiversiteitsmonitor voor de akkerbouw geeft aan dat meer gewasdiversiteit, een diverser bouwplan, bijdraagt





aan biodiversiteit. Dus een akkerbouwer die een hoge score wil halen heeft daarmee ook met nog meer afnemers te maken.

Hiermee spelen onderlinge relaties in de lange keten een belangrijke rol, maar nu veel meer tussen bijvoorbeeld directe partners in de keten. Die relaties zijn zo belangrijk, omdat een goede certificering in dit geval betekent dat verschillende afnemers in de keten samenwerken aan een aantal collectieve, pre-competitieve belangen, waaronder de verdere ontwikkeling van de biodiversiteitsmonitor en gezamenlijke afspraken over het concreet belonen van de boeren en tuinders.

Een kernvraag blijft wat de waarde is van een duurzaamheidsprestatie en wie die bepaalt. Studenten van HAS green academy (Brooijmans et al., 2023) hebben voor één bedrijf een schatting gemaakt die suggereerde dat een maximale score op de biodiversiteitsmonitor leidt tot een saldoderving van bijna 15%. Dat betekent dat de beloning minstens de grootte moet hebben van die derving, met wat extra voor de inspanningen van de ondernemer, en de kosten voor de certificering (die kan de boer of tuinder immers niet zelf doen).

Wie wil die prijs betalen? In ons project kwam naar voren dat steeds meer ketenpartijen belang hebben bij verduurzaming in de productie,

bijvoorbeeld door de plicht tot duurzaamheidsrapportage (CSRD). Tegelijkertijd zijn eerdere poging tot duurzame akkerbouwketens gestrand (bijvoorbeeld Stichting Veldleeuwerik). Kunnen de ketenstrategieën leiden tot een transformatieve verandering voor duurzame landbouw? Ons onderzoek suggereert dat deze zeker een bijdrage hebben, maar niet zonder andere aanvullingen op het verdienvermogen.

2.3 In het gebied

In gebiedsprocessen werken allerlei partijen – overheden, boeren, milieuorganisaties, et cetera – samen om gebiedsopgaven op te lossen. Ieder gebied heeft unieke opgaven en een eigen ecologische, sociale en/of economische aard: De zandgronden, bijvoorbeeld de Achterhoek, kampen met droogte, terwijl de zandverstuivingen van de Loonse en Drunense Duinen te maken hebben met een te hoge recreatiedruk. Dit soort uitdagingen, en het integraal benaderen ervan, scheppen kansen voor kringlooplandbouw: aan oplossingsrichtingen kunnen boeren en/of tuinders vaak bijdragen. Dat schept toekomstperspectief voor boeren en tuinders, althans, als ze ook voor hun bijdragen worden beloond. Daarom is een succesvol gebiedsproces een succesfactor voor verdienvermogen.

Voor kringlooplandbouw is een gebiedsproces succesvol als:

- Betrokken boeren met hun activiteiten bijdragen aan het oplossen van gebiedsopgaven; en
- Betrokken partners en boeren samen manieren vinden om de activiteiten van boeren te belonen.

In ons project hebben we op verschillende manieren onderzoek gedaan naar gebiedsprocessen: als actie-onderzoekers in de Noardlike Fryske Wâlden, Midden- en West-Groningen, de IJsseluitwaarden (Havikerwaard, Beimerwaard, Fraterwaard en Olburgerwaard), en VALA (Vereniging Agrarisch Landschap Achterhoek); als participerende observant in Midden-Delfland, en als exploratief onderzoeker in de Loonse- en Drunense Duinen en De Geelders (zie onder meer Hems en Van Poeteren, 2023). In verscheidene van deze gebieden is het gelukt om boeren te belonen voor hun activiteiten gericht op bijvoorbeeld biodiversiteitsherstel, of zijn boeren actief bezig om een gebiedsofferte uit te brengen voor hun geleverde ecosysteemdiensten. Zo dragen gebiedsprocessen bij aan verdienvermogen. Maar de vraag is of we ook wat kunnen zeggen over hoe gebiedsprocessen succesvol kunnen worden.

Het meest opvallend aan de gebiedsprocessen vanuit transitieperspectief is de manier waarop

er werd om gegaan met de gebiedsopgaven. In de meeste gebieden leken overheden naar gebiedsopgaven te kijken als een soort optelsom van hun eigen beleidsopgaven – stikstofdoelen, doelen op het gebied van waterkwaliteit, recreatiedoelen, etc. Dit zagen we bijvoorbeeld terugkomen in de Geelders. Het proces begon daar met één beleidsopgave: het doen toenemen van de hoeveelheid natuur. Een externe partij werd ingeschakeld om dit te realiseren, maar naarmate de jaren vorderden nam weerstand in het gebied toe: andere partijen hadden het idee dat hun opgaven onvoldoende mee werden genomen. Oftewel, er was geen visie voor het gebied van de toekomst.

Maar wanneer een gebiedsproces vanuit een transitieperspectief benaderd wordt, resulteert dat in een heel ander type opgaven, namelijk: Hoe zou het gebied eruit zien, qua landschap en economie, als alle beleidsopgaven opgelost zijn? Hoe ziet de landbouw eruit die daarvoor zorgt? En hoe maken we dat samen mogelijk? Qua gezamenlijkheid in het gebiedsproces is Midden-Delfland een goed voorbeeld. Daar is een heldere visie ontwikkeld met natuurinclusieve landbouw, ruimte voor natuur en veel recreatie als uitgangspunten. Dit heeft bijgedragen aan samenwerking en gebiedsproces waar alle partijen zich in konden vinden, inclusief verdienvermogen voor de boeren die met oplossingen voor de gebiedsopgaven kwamen. Overigens betekent dat niet per se dat alle deelopgaven ook meegenomen zijn.

Kortom, er lijkt in veel gebiedsprocessen een verwarring plaats te vinden tussen de gebiedsopgave als een optelsom van beleidsopgaven enerzijds, en als een transitieopgave voor het gebied anderzijds.

In het verlengde hiervan beslaan veel gebiedsprocessen meerdere transities. Niet alleen de landbouwtransitie komt aan bod, maar er wordt bijvoorbeeld ook gekeken naar natuur, energie, wonen en leefbaarheid van het landelijk gebied. In de gebieden hebben we veel voorbeelden gezien van kringloopboeren die bijdragen aan opgaven uit deze andere transities. In de Brabantse casussen bijvoorbeeld, waarin de leefbaarheid van de dorpen een uitdaging is, hebben een aantal boeren hun activiteiten verbreed. Zo is een boer een kinderdagverblijf begonnen en een andere biedt ouderenzorg aan. Het werken vanuit een transitievisie kan in dit soort gevallen meer kansen opleveren voor kringloopboeren om bij te

dragen aan de transitie van het landelijk gebied en daar op alternatieve wijzen voor beloofd te worden.

Door zo bij te dragen aan publieke doelen, die vaak ecologisch, maar soms dus ook sociaal, van aard zijn, kunnen kringloopboeren hun verdienvermogen vergroten. Een bijbehorend beloningsstelsel zou wel aan een aantal voorwaarden moeten voldoen. We hebben organisaties gesproken die kenbaar maken dat alleen belonen voor gederfde inkomsten onvoldoende drijfveer is om kringlooplandbouw te bedrijven. We hebben ook boeren gesproken die zich uitspreken tegen de inzet van subsidies. Zij willen niet afhankelijk zijn van de grillen van de overheid, maar kaders hebben waarbinnen ze kunnen ondernemen. Om publieke beloningen hierop aan te laten sluiten, worden een aantal suggesties gedaan: werk met langjarige afspraken en betaal voor de geleverde diensten. In een aantal gebieden wordt dit gedaan

aan de hand van gebiedsoffertes. In andere gebieden wordt gesproken over het opzetten van een aanbestedingsstructuur. Daadwerkelijk langjarige afspraken met overheden maken, wordt wel als lastig gezien door boeren.

Verder, zelfs met gemaakte afspraken rondom belonen is het lastig om het verdienvermogen van kringloopboeren voldoende te realiseren. Dit heeft te maken met een hardnekkig probleem waar nagenoeg alle onderzochte gebiedsprocessen mee te maken kregen: de beschikbaarheid en bijbehorende prijs van grond. Een hoge grondprijs kan ervoor zorgen dat alleen kapitaalkrachtige partijen de grond aan kunnen kopen. In een van de gebieden uitte dit zich in de boomteelt die gemakkelijker grond kan kopen, terwijl een ander gebied een partij heeft die veel fondsen weet te vergaren om grond aan te schaffen voor natuurdoeleinden. Extensieve melkveehouderij, bijvoorbeeld, kan hierdoor minder gemakkelijk aan betaalbare grond komen. We hebben ook een mogelijke oplossingsrichting gezien: in een situatie waar grondeigendom en grondgebruik gescheiden is, zoals het geval is bij rentmeesters en pachters, lijkt het gemakkelijker te zijn om het grondgebruik af te stemmen op de gebiedsvisie.

Dit vereist wel een wederzijds vertrouwen tussen de verschillende gebiedspartijen, zoals terreinbeherende organisaties, overheden en boeren. De rentmeesters en pachters vertrouwen elkaar dankzij een decennialange vertrouwensband, maar zulk sterk vertrouwen is lang niet in ieder gebied aan de orde. In sommige gebieden is het onderling vertrouwen namelijk geschonden. Dit had telkens te maken met twee oorzaken: Een aantal partijen brachten nieuwe doelen of beleid zoals NPLG in, waardoor het gebiedsproces fundamenteel veranderde; of de gebiedsgrenzen werden te breed gekozen, waardoor partijen die elkaar helemaal niet kenden opeens moesten

samenwerken. Deze gebiedsprocessen liepen vast. We suggereren daarom dat het waardevol kan zijn om te investeren in onderlinge relaties in het gebied, ook op momenten waarop de urgentie niet hoog is. Dit sociaal kapitaal, in de vorm van verbinding, gezamenlijkheid en gebiedsidentiteit, versterkt de mogelijkheden om tot gezamenlijke oplossingen voor de opgaven te komen.

Vertrouwen ontstaat ten dele uit de geschiedenis van het gebied, en de rol van gebiedspartijen daarin. In Midden-Delfland spelen bijvoorbeeld al gebiedsprocessen sinds de jaren '70 van de vorige eeuw. Dit heeft geleid tot een stevige vertrouwensrelatie en het oplossen van meerdere gebiedsopgaven. Tegelijkertijd zagen we gebieden waar partijen teruggrepen op de geschiedenis van het gebied. In de Geelders bijvoorbeeld wilden enkele partijen (delen van) het gebied terugbrengen naar de periode voor ontginning, terwijl andere partijen pleitten voor meer extensieve melkveehouderij, zoals dat vroeger ook zo was. Dit leverde wrijving op. Het laat ook zien dat iedere partij een eigen gebiedsgeschiedenis heeft. Hoe sterker de binding met deze geschiedenis, hoe intenser de betrokkenheid aan het gebiedsproces.

Samengevat – ons onderzoek laat zien dat gebiedsprocessen zeker kunnen resulteren in een aanvulling op het verdienvermogen van kringlooplandbouw. Daarbij bieden ze ook veel meer gelegenheid tot maatwerk en maatschappelijke meerwaarde dan landelijk beleid. Maar om dat resultaat te verzilveren moet wel aan een aantal voorwaarden voldaan zijn, namelijk rekening houden met vertrouwen en het verleden, de gebiedsopgave moet meer zijn dan een optelsom van beleidsopgaven, een beloning moet structureel en gericht op geleverde diensten zijn, en grondbeschikbaarheid moet worden ingezet voor de juiste oplossingen.



2.4 De proef op de rekensom

De reeks gesprekken die we hebben gevoerd met agrarische ondernemers, keten- en gebiedspartners over het verdienvermogen van kringlooplandbouw en succesfactoren levert een goed overzicht van barrières en kansen die het verdienvermogen van kringlooplandbouwers in de weg staan dan wel ondersteunen.

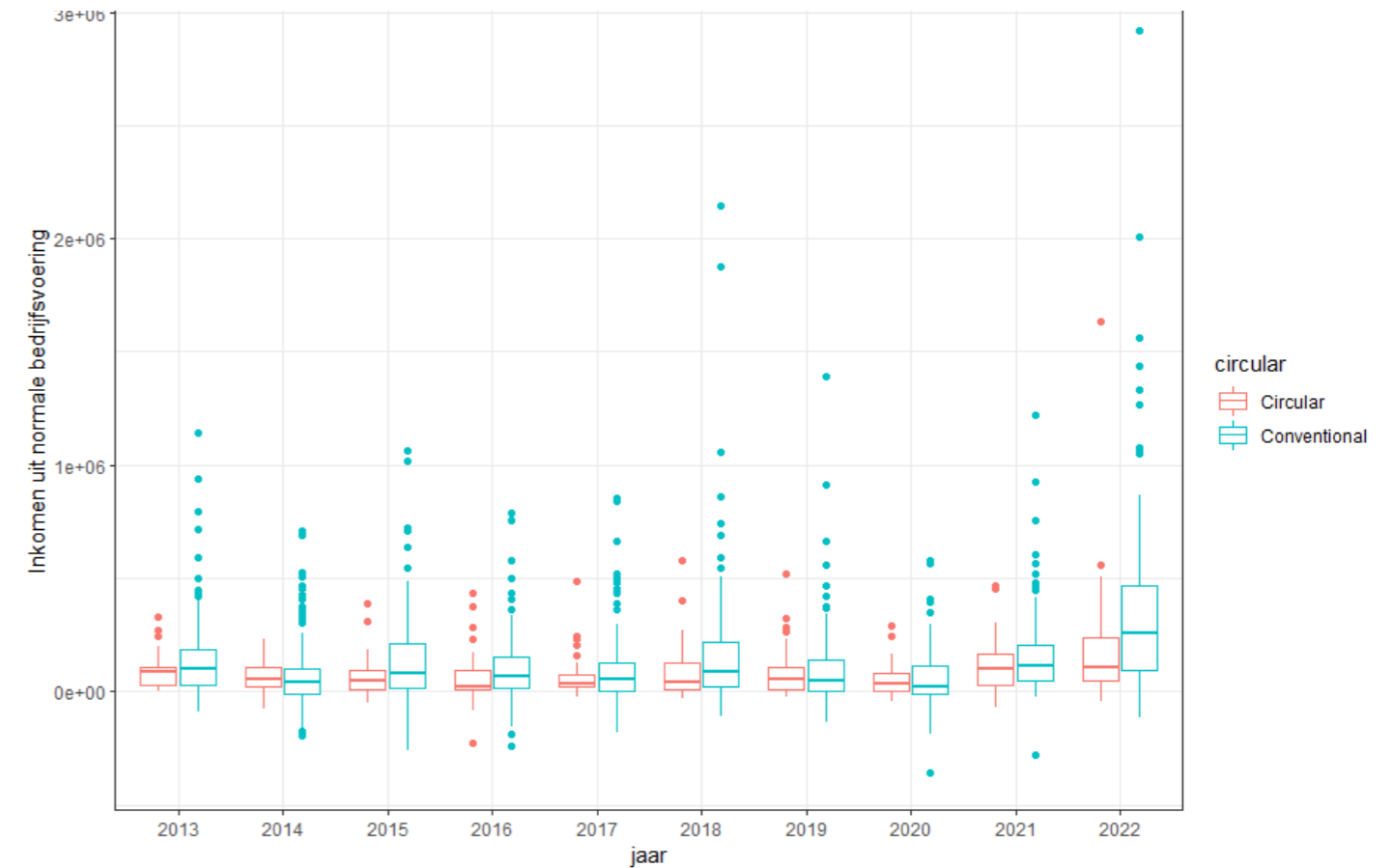
Uit de gesprekken komt ook naar voren dat je, door in te zetten op de fysieke transitie (anders boeren of tuinen), op dit moment veelal teruggefloten wordt door het economisch systeem. Het economisch systeem is (nog) niet ingericht op het sluiten van kringlopen of verduurzamen. Om dit verschil te kwantificeren hebben we de resultatenrekeningen van kringlooplandbouwers bekeken en, waar mogelijk, vergeleken met niet-kringlooplandbouwers. Ook hebben we getracht het business-ecosysteem waarin kringlooplandbouwers zich bevinden in kaart te brengen.

Een probleem hierbij is dat kringlooplandbouw niet hetzelfde is als verduurzamen: het eerste gaat om het sluiten van kringlopen, het tweede is algemener. In onderzoeken en gevonden oplossingen zien we wel stappen naar duurzamer, maar missen we circulariteit. We maken nog te weinig onderscheid in begrippen als duurzaam, circulair, biologisch, natuurinclusief en regeneratief terwijl dit wel degelijk verschillende benaderingen zijn, en bijvoorbeeld een duurzame(re) ondernemer niet per se circulair is. Dit maakt het lastig om bedrijven met elkaar te vergelijken. Want wanneer is een bedrijf nu circulair?

We hebben daarom gekozen voor een brede benadering, en verschillende typen bedrijven bekeken en vergeleken. Voor natuurinclusieve melkveehouderij laten Belder, Diele & Groot (2024) zien dat met een breed scala aan bedrijven

er wel degelijk een goede boterham te verdienen is. Tietema (2023) deed onderzoek naar de succesfactoren en financiële haalbaarheid van verschillende nieuwe verdienmodellen in het kader van regeneratieve landbouw bij een voormalig intensieve melkveehouder en kwam tot de conclusie dat dit in dit geval vooral haalbaar was als werd ingezet op lokaal afgezette, circulair geteelde groenten. Uit de cijfers van een natuurinclusieve akkerbouwer, die inzet op niet-kerende grondbewerking, bloemrijke akkerranden en landschapselementen blijkt ook een positief rendement, maar er zijn wel meerkosten aan verbonden. Een vergelijking ten slotte van de resultaten van akkerbouwers met een consequent lage milieubelasting per ha. (“circulair”) en “gangbare” akkerbouwers op basis van cijfers van het Farm Accountancy Data Network van Wageningen Economic Research laat ook zien dat het inkomen van circulaire akkerbouwers weliswaar meestal positief is, maar wat lager dan dat van gangbare akkerbouwers (zie Figuur 1).

Deze berekeningen kijken echter alleen naar het inkomen of winst, terwijl het vertrekpunt voor ons rekenwerk was dat je zou moeten rekenen aan wat alle waarden die het bedrijf genereert – meervoudige waardecreatie. Niet alleen economische, maar ook de ecologische en sociale waarden zijn van belang. Uit het onderzoek van Tietema (2023) en van Van Duijn, Weijs, Duijvestijn & van den Bosch (2022) blijkt echter dat hoewel je met de huidige modellen wel redelijk het systeem in kaart kan brengen, dat als je het wilt gaan kwantificeren je al snel vast loopt. Zo is het zes kapitalenmodel dat de kapitaalvormen van een bedrijf classificeert als materieel, natuurlijk, sociaal-relationeel, intellectueel, menselijk en financieel wel bruikbaar om (voorheen onbekende en onderbelichte) relaties en kapitalen aan het licht te brengen maar niet toepasbaar om die te kwantificeren of bijvoorbeeld afruilen zichtbaar te maken. Bovendien loop je ook hier weer tegen de “vage” definitie van kringlooplandbouw aan. Er



Figuur 1: Boxplot van inkomen uit normale bedrijfsvoering per jaar voor gangbare en kringloopakkerbouwers. Gegevens van het Farm Accountancy Data Network. Akkerbouwers zijn gekwalificeerd als circulair als hun milieubelasting per hectare voor vijf jaar of meer in het eerste kwartiel ligt.

zijn verschillende initiatieven om andere waarden zichtbaar te maken, zoals bovengenoemde biodiversiteitsmonitors in zowel melkveehouderij en akkerbouw, indicatoren vanuit de Corporate Sustainability Reporting Directive, de Global Reporting Initiative en het zes kapitalen model, maar allemaal hebben ze maar gedeeltelijke overlappen, zodat het meten en waarderen niet makkelijker wordt.

Een tweede poging tot het rekenen aan kringlooplandbouw hebben we gedaan met de zogenaamde ValueWeb aanpak. Dit gaat ervan uit dat, in een keten, allerlei verschillende partijen allerlei verschillende meerwaarden aan elkaar

bieden. Regelmatig zien we dat de meerwaarde die geboden wordt door de één wordt betaald door de ander. Al doende levert dit inzicht in hoe de verschillende stromen en waarden lopen: bij tomatenkwekers wordt bijvoorbeeld zo inzichtelijk gemaakt, naast de lineaire stroom (oude economie) van zaadje tot tomaatje, welke andere relaties, beïnvloeders en machtsposities er binnen het systeem bestaan. Een opmerkelijke conclusie op basis van deze analyse is dat actoren in het ecosysteem geen compleet beeld hebben van het ecosysteem. Dat is zorgelijk omdat het veranderingen en vernieuwing bemoeilijkt (Van Duijn et al., 2022).

Het zichtbaar maken van het business-eco-systeem en de gesprekken over kringloop-landbouw hebben, ook zonder te kwantificeren, wel het effect dat ze helpen bij de bewustwording van duurzaamheidsactiviteiten die niet direct zichtbaar zijn maar op andere plaatsen binnen de bedrijfsvoering of elders in de keten gegenereerd worden:

- Het verschil wordt niet gemaakt via de factuur van chemische of biologische bestrijding oftewel in de economische waarden. Het verschil zit in werkplezier: een werknemer en ook de ondernemer zelf past liever biologische bestrijding toe dan chemische. Bovendien kan de bestrijding op biologische wijze tijdens werkuren worden toegepast en niet in de avonduren, wat extra werkplezier in de hand werkt en een kostenbesparing op het gebied van overwerk.
- Weerbaar geteelde planten hebben een langer schapleven waardoor de kwaliteit verderop in de keten beter is en langer duurt.

- De echte opbrengst van kringloopakkerbouw is niet de vermindering van milieupunten per hectare, maar het feit dat het landschap zich herstelt en dat iconische vogels zoals de grauwe klauwier, de grauwe kiekendief en de patrijs terug zijn.

In het kader van de transitie naar kringloop-landbouw wordt vaak gesproken over true pricing. True pricing helpt bij het bewust worden van de echte prijs van wat het product de samenleving aan schade kost en/of het geld om deze schade te herstellen. Zo ontstaat er een inzicht in de waarde van meer duurzaam geproduceerde producten, maar het versnelt de transitie niet. Hooguit helpt het de consument bij de aankoopbeslissingen. Betalingen voor ecosysteemdiensten en de echte prijs zijn gedeeltelijk twee kanten van dezelfde medaille: in het eerste geval belonen we de duurzame ondernemer voor geleverde ecosysteemdiensten, in het andere geval bestraffen we de gangbare ondernemer voor het niet leveren van die diensten.

Belonen van ecosysteemdiensten of straffen van het niet leveren maakt zichtbaar dat de agrarische ondernemer stappen zet om duurzamer te ondernemen. Maar deze vorm van belonen versterkt het voortzetten van het oude economische systeem waarin alleen financiële waarde telt. Voor een echte transitie naar kringlooplandbouw moeten we terug naar de tekentafel om een ander economisch systeem te ontwerpen. Als we naar een ander systeem willen, moeten we disruptief worden en echte doorbraken forceren in het belonen wat we waarderen. Ontwikkelingen die hieraan kunnen bijdragen en die we zien zijn:

- CSRD, duurzaamheidsverslaglegging die nu begint bij de grote bedrijven. De duurzaamheidsvraag wordt nu al in de keten teruggelegd. Tomatentelers zijn al bevraagd door de LIDL.
- Innovatieve rechtsvormen: samenwerkingsvormen zoals coöperaties, niet alleen voor de inkoop maar ook voor levering, verkoop en reststromen. Zulke vormen kunnen resulteren

in een beweging richting bedrijven die breder gericht zijn dan winst of inkomen alleen.

- Reststromen verwaarden.

2.5 Algemeen - de beoordeling

Een algemeen aandachtspunt voor kringloop-landbouw is het meten en waarderen van de duurzaamheidsprestatie, of dat nou op bedrijven, in de keten of in het gebied gebeurt. Dit geldt met name voor transitiepad van kringlopen sluiten. Boeren en tuinders zoeken naar manieren om beloond te worden voor hun duurzaamheidsprestaties. Maar hoe laat je zien dat je die ook levert? En hoe plak je er een waarde op?

De concept-tekst van het (geklapte) landbouwakkoord (2023) zei hierover:

Bij het bepalen van kpi's wordt aangesloten bij bestaande private en publieke initiatieven als de biodiversiteitsmonitoren melkveehouderij en akkerbouw, de set kpi's voor kringlooplandbouw en de kringloopwijzer. De kpi's voor de biologische sector kunnen afwijken (p.15).

Het is duidelijk dat een goede set KPI's van groot belang is voor het mogelijk maken van een beloning. In ons onderzoek kwamen we de biodiversiteitsmonitor meermaals tegen, zowel in de keten bij Farm Frites, als basis voor het belonen van aardappeltelers, als in een aantal gebieden, om bijvoorbeeld melkveehouders in de IJsseluitwaarden te belonen. In verschillende gebieden is de biodiversiteitsmonitor al succesvol gebruikt om het verdienvermogen van duurzamere melkveehouders te ondersteunen. Het proof of principle is daarmee succesvol geleverd.



Voor de akkerbouw is de uitdaging groter. Ons onderzoek bij Farm Frites suggereert dat het weliswaar goed mogelijk is om de prestaties van de akkerbouwer te scoren, maar het is veel lastiger om dat om te zetten in de juiste waardering en beloning. Dat komt doordat de akkerbouwer verschillende gewassen teelt voor verschillende afnemers. Om robuust en consequent te presteren moet de akkerbouwer dus met elke afnemer afspraken maken voor beloning. De basis is wel gelegd, maar het businessmodel is nog niet gerealiseerd.

Daarnaast kwam in het onderzoek een aantal belangrijke zorgen over de biodiversiteitsmonitor naar voren:

1. De biodiversiteitsmonitor meet prestaties van de boer of tuinder, maar niet direct biodiversiteit. Het is dus niet duidelijk hoe een bepaalde score op de biodiversiteitsmonitor samenhangt met een daadwerkelijke impact op biodiversiteit. Daarmee zijn de kosten van een maatregel dus redelijk in beeld, maar de opbrengst (en idealiter de daarmee samenhangende beloning) niet.
2. De biodiversiteitsmonitor is generiek, terwijl verschillende gebieden, met hun verschillende opgaven, ook heel verschillend zullen reageren, qua impact, op dezelfde biodiversiteits-prestatie; het kan niet zo zijn dat, in dat opzicht, de IJsseluitwaarden vergelijkbaar zijn met de veenweidegebieden in Midden-Delfland. Eenzelfde score kan in twee verschillende gebieden dus zeer verschillende impacts genereren. Dan zou de biodiversiteitsmonitor in elk gebied dus ook op een specifieke manier gebruikt moeten worden.

3. De totale score bestaat uit een optelsom van een aantal KPI's. Dat maakt het mogelijk om een paar KPI's te kiezen en daar goed op te scoren, en andere KPI's wat minder aandacht te geven. Zo wordt het nog lastiger om een score te relateren aan impact, immers, een keuze voor bijvoorbeeld meer rustgewassen heeft een hele andere biodiversiteitsimpact dan een keuze voor vermindering van bestrijdingsmiddelen.

We zijn ook andere manieren tegen gekomen om een duurzaamheidsprestatie te beoordelen. In de Noordlike Fryske Wâlden beoordelen melkveehouders elkaar door de staat van houtwallen op het boerenerf te schouwen. Aangezien die houtwallen de facto als niches in ecosystemen te beschouwen zijn, wordt hier dus deels daadwerkelijke impact op biodiversiteit "gemeten."

Daarnaast werkt het adviesbureau Biodiversity in Business, in het verleden betrokken bij het gebiedsproces de Loonse en Drunense Duinen, aan een beoordelingsmethodiek die integraal een beloning toekent aan de integrale impact van een set maatregelen. Een beloning bestaat uit een optelsom van de vermeden schadekosten voor overheidsinstellingen plus een bijdrage voor de geleverde positieve impact. Deze beloning is over het algemeen hoger dan de extra gemaakte kosten voor de boer.

En daarnaast blijft de vraag staan in hoeverre er ook direct kan worden beloond voor duurzame diensten. Mag een overheid een markt creëren voor duurzaamheidsdiensten? Kan een consortium van ketenpartijen een tender uitschrijven voor het onderhoud van een wandelpad, en de beweiding van een uiterwaard? Dan kunnen boeren in de rol van dienstverlener hun offerte uitbrengen. In het geval van beweiding met grasgevoerde beesten zou dat netto zelfs tot een afname van stikstofdruk kunnen leiden.



Hiermee voorkom je ook dat ecosystemendiensten iets abstracts blijven in een biodiversiteitsmonitor.

Wij concluderen dat de biodiversiteitsmonitor een mooie basis biedt om te komen tot beloning van duurzame landbouw. Maar in de huidige vorm borgt ze nog onvoldoende duurzaamheid, en doet daarmee weinig voor kringlooplandbouw. Voor de verdere ontwikkeling van de biodiversiteitsmonitor moet er:

- Duidelijkheid komen over de relatie tussen score en impact;
- Onderscheid gemaakt worden tussen drempelwaardes (qua score) en gebieden (qua kwetsbaarheid);
- Aan deelnemende boeren, tuinders en ketenpartijen duidelijk gesteld worden dat een succesvolle keten nog geen succesvolle kringlooplandbouw is (ook al noem je het zo); de huidige biodiversiteitsmonitor biedt dus geen zekerheden, en dat kan, in gevallen waar men onterecht victorie kraait, de basis zijn voor nieuwe teleurstellingen in de toekomst; en
- Integraliteit gewaarborgd worden, om te voorkomen dat strategisch handelen leidt tot een hoge score maar een lage impact.

Voor nu is het dus vooral belangrijk de biodiversiteitsmonitor welwillend maar ook kritisch te volgen, en nader te onderzoeken. Daarnaast geeft ons onderzoek de indruk dat de nadruk op generieke oplossingen momenteel ten koste gaat van aandacht voor creatief maatwerk, zoals de schouw in de Noordlike Fryske Wâlden. Het verdient aanbeveling om ook andere methoden (verder) te ontwikkelen voor de beoordeling van duurzaamheidsprestaties dan de biodiversiteitsmonitor.

2.6 Algemeen – de relatie

In verschillende van onze onderzoeken kwamen relationeel kapitaal en (geschonden) vertrouwen naar voren als een belangrijke succesfactor. In sommige gebieden was al jarenlang sprake van samenwerking tussen overheden, natuurorganisaties en boeren (bijvoorbeeld de Noordlike Fryske Wâlden, Midden-Delfland). Een ander voorbeeld, bij landgoed Twickel, was de langjarige relatie tussen pachters en rentmeesters, die soms meerdere generaties omspant. Zulk relationeel kapitaal biedt een sociale basis om ook taaie vraagstukken vanuit het NPLG aan te pakken.



We kwamen ook gebieden tegen waar relaties juist minder sterk waren, of waar bestaande relaties werden genegeerd bij de opzet van nieuwe gebiedsprocessen in het kader van het NPLG. De indruk ontstaat in ons onderzoek dat dit een gemiste kans is.

Voor ketens is het niet anders. Het belang van relationeel kapitaal is voor de korte keten niet minder dan een bestaansvoorwaarde, maar ons onderzoek aan de lange keten van Farm Frites suggereert dat ook daar de vertrouwensrelaties belangrijk zijn. Denk aan de akkerbouwer en diens afnemers, denk aan de nodige samenwerking tussen afnemers om tot een gezamenlijke

beloning te kunnen komen. Eén en ander leidt ons tot de conclusie dat investeren in sociaal kapitaal belangrijk is ter voorbereiding op nieuwe problemen. In de gebieden waar nu van de grond af aan het NPLG moet worden begonnen staat de overheid op sociale achterstand.

Bijkomend probleem is verder de duidelijke onbekendheid van de spelers in de waardeketens en sectoren met de andere spelers. Veel ondernemers zijn helemaal niet bekend met, of ten minste weinig bewust van de andere stakeholders met wie ze te maken hebben, laat staan dat ze weten welke waarden ze genereren en voor wie.

2.7 Algemeen – de opgave

Het is opvallend hoezeer de transitieopgave van kringlooplandbouw in de praktijk de vorm krijgt van een reeks beleidsopgaven. Dat is het meest tastbaar voor onze ervaringen met gebiedsgericht werken, maar de observatie geldt ook voor kringlooplandbouw in het algemeen.

Wat zijn die beleidsopgaven? Enerzijds worden die vertaald naar een leidend principe, namelijk dat bodem, water en klimaat leidend moeten zijn voor de landbouw (NPLG). En anderzijds herkennen we concrete normstellingen, bijvoorbeeld op het gebied van stikstofdepositie, waar de opgave is dat de norm moet worden gehaald. In de nabije toekomst zijn vergelijkbare normstellingen (en maatschappelijke onrust) te verwachten op het gebied van bestrijdingsmiddelen (in het kader van de Kaderrichtlijn Water), broeikasgasemissies (denk aan de verwarming van kassen, de bodemdaling vanwege verlaagde grondwaterspiegels voor de melkveehouderij, en gasgebruik voor de productie van kunstmest), en opnieuw stikstof.

In het gebiedsgericht werken, en daarmee in het landelijk beleid rond stikstof, wordt de opgave steeds gezien in het behalen van normen. Er wordt dus gestuurd op basis van de randvoorwaarden waarbinnen de landbouw moet opereren, zonder te kijken naar de markt of de gewenste praktijk. De overheid maakt dus wel duidelijk wat ze niet wil, maar niet wat ze wel wil. Ja, kringlooplandbouw, maar het moge meer dan duidelijk zijn dat niemand weet wat dat precies is, behalve een catch-all term voor duurzame(re) landbouw, laat staan hoe ze ingevuld zou moeten worden.

Dit leidt onherroepelijk tot problemen. Binnen het gebiedsgericht werken geeft deze aanpak onvoldoende concreet en tastbaar beeld van waar de gebiedspartners samen naartoe willen, moeten

en mogen. We bedoelen hiermee niet dat de beleidsopgaven overboord moeten worden gezet. Maar wel dat ze onderdeel moeten zijn van een breder gesprek, dat ook antwoord geeft op vragen zoals:

- Hoe ziet de regionale landbouw van de toekomst er uit?
- Wat betekent dat voor het boerenbedrijf, het landschap en de natuur?
- En hoe maken we dit toekomstbeeld samen mogelijk?

Van onze ervaringen in de verschillende gebieden leiden we de hypothese af dat er meer dan ooit behoefte is aan antwoord op de vraag welk landelijk gebied, met welke landbouw, natuur en landschap, Nederland wel wil. Dat is niet alleen een vraag over de landbouw als economische sector, maar veel meer nog een vraag over onze samenleving en haar landelijk gebied. Een publieke vraag, over publieke waarden, die dus ook publiek beloofd mogen worden. Wellicht aan de boer. Niet voor de BV Nederland, maar voor de Gemeenschap Nederland.

3. Vooruitblik en agenda

Hoe verder? Ons onderzoek laat zien dat er volop aandacht is voor het versterken van verdienvermogen van kringlooplandbouw, maar dat het onvoldoende is voor een transitie naar kringlooplandbouw. We geven een aantal ontwikkelrichtingen weer. Die komen niet alleen uit ons onderzoek, maar ook uit een reeks bijeenkomsten met de sector waarin we onze resultaten hebben gedeeld.

Ten eerste – onderzoek naar welke behoefte aan ondernemerschap ontstaat door transitie naar kringlooplandbouw. Ons onderzoek laat wel zien dat de succesvolle kringloop-boeren en -tuinders uitstekende ondernemers zijn, maar daaruit volgt nog niet welke ondernemerscompetenties passen bij de toekomst. Wel hebben we uit ons onderzoek sterk de indruk gekregen dat ondernemerschap en de rol van de boer / tuinder complexer worden bij kringlooplandbouw.

Voor de akkerbouw, bijvoorbeeld, lijkt een toenemende gewasdiversiteit een belangrijk onderdeel van kringlooplandbouw. Dat zorgt ervoor dat de akkerbouwers in de toekomst van drie of vier teelten naar zes of misschien wel acht verschillende teelten zullen gaan. Dat vraagt voor de akkerbouwer samenwerking met meer verschillende ketenpartijen. Het zou dan ook goed kunnen dat akkerbouwers onderling meer zullen gaan samenwerken in de afzet, en individueel kennis nodig hebben van meer verschillende teelten. En meer algemeen lijkt marktgerichtheid in de afzet belangrijker te worden, vooral voor het transitiepad van alternatieve voedselnetwerk.

Dus: heel verschillende partijen hebben er belang bij om een beter beeld te ontwikkelen over het ondernemerschap van de toekomst. Natuurlijk boeren en tuinders zelf, en dan wel in samenwerking met onderwijsinstellingen, belangenorganisaties en ketenpartners.

Ten tweede – ontwikkel samen, dus, burgers, boeren, ketenpartijen, overheden, milieuorganisaties – een positief beeld van kringlooplandbouw. Niet in termen van een reeks opgaven, maar in termen van welke landbouw en welk landelijk gebied we wenselijk vinden; ontwikkel dus transitieperspectief en zoek uit hoe we dat perspectief kunnen realiseren. Zo weet je beter waar je verdienvermogen voor wil ontwikkelen, en dus ook welke duurzaamheidsprestaties beloofd moeten worden, zowel publiek als privaat. Vooral voor het welslagen van gebiedsprocessen lijkt ons een transitiebenadering met een expliciet toekomstperspectief noodzakelijk voor de zoektocht naar verdienvermogen.

Ten derde – identificeer welk deel van de transitieopgave collectief is, en benader dat deel ook zo. Bij verdienvermogen denken we wellicht vooral aan de beoogde situatie, maar in de weg daarnaartoe liggen ook omschakelingskosten die de gehele sector aan gaan. Denk bijvoorbeeld aan de opgave om fossielvrij, chemievrij en veenvrij te telen in de glastuinbouw. Vooralsnog liggen zulke opgaven hoofdzakelijk bij de individuele boer of tuinder, terwijl er eigenlijk sprake is van een collectieve opgave, die daarmee niet alleen boeren en tuinders aan gaat, maar ook de zakelijke dienstverleners en ketenpartijen die afhankelijk zijn van die boeren en tuinders. Daarmee is de omschakeling naar kringlooplandbouw bij uitstek niet alleen privaat (of publiek) maar collectief.

In ons project hebben we meerdere keren meegemaakt dat deelnemende bankiers en ketenpartijen het collectieve aspect van transitie naar kringlooplandbouw herkennen. Met die herkenning ontstaat ook de mogelijkheid om met ketenpartijen en dienstverleners gezamenlijk nader te onderzoeken hoe zij kunnen bijdragen aan kringlooplandbouw, en daarmee ook aan de duurzaamheid van hun eigen rol en positie. Dat vergt een proces voor duurzame ketens dat misschien kan leren van gebiedsprocessen: dus gezamenlijk een beeld ontwikkelen van wat een duurzame keten behelst, werken aan en vanuit onderling vertrouwen tussen ketenpartners onderling en hun toeleverende boeren en tuinders, en zoeken naar concrete mogelijkheden om bijvoorbeeld duurzaamheidsprestaties te beoordelen en belonen. Daarbij kan een transitieperspectief uitstekend van pas komen.



Bronnen

- Beers, P. J., Baeten, M., Bouwmans, E., Van Helvoirt, B., Wesselink, J., & Zanders, R. (2021). Transformative business and sustainability transitions: A framework and an empirical illustration. In A. Aagaard, F. Lüdeke-Freund & P. Wells (Eds.), *Business Models for Sustainability Transition* (pp. 29-58). London, UK: Palgrave MacMillan.
- Beers, P. J., Lodder, M., Spork, C., & Rotmans, J. (2018). *Roadmap Next Economy Greenport West-Holland 2050*. Rotterdam: Dutch Research Institute for Transitions.
- Belder, M., Diele, M. & Groot, D., (2024). *Onder de streep 2023. Bedrijfseconomische analyse van de transitie naar natuurinclusieve melkveehouderij*. Amsterdam: De Natuurverdubelaars.
- Brooijmans, T., Vermeulen, M., & Vreeswijk, G. (2023). *Kennis voor verdienvermogen 'Cash naar de kringloop'*. 's-Hertogenbosch: HAS green academy.
- De Krom, M., & Muilwijk, H. (2018). *Perspectieven op duurzaam voedsel*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving. (Uitgeverij PBL).
- Hems, T., & Van Poeteren, I. (2023). *Gebiedsgerichte aanpak voor verdienvermogen*. 's-Hertogenbosch: HAS green academy
- Hoofdtafel Landbouwakkoord. (2023). *In beweging. Concept Landbouwakkoord 2040*.
- Maij, H., Baarsma, B., Koen, C., Van Dijk, G., Van Trijp, H., Volberda, H., et al. (2019). *Goed boeren kunnen boeren niet alleen*. Den Haag: Taskforce Verdienvermogen Kringlooplandbouw
- Ministerie van LNV. (2018). *Landbouw, natuur en voedsel: Waardevol en verbonden*. Den Haag: Ministerie van LNV.
- Ministerie van LNV, Ministerie van I&W, & Ministerie van BZK. (2022). *Startnotitie Nationaal Programma Landelijk Gebied*. Den Haag: Ministerie van LNV.
- Moelijker, A., Roozen, G., & Rommens, O. (2023). *Cash voor de kringloop*. 's-Hertogenbosch: HAS green academy.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). Designing business models and similar strategic objects: The contribution of IS. *Journal of the Association for Information Systems*, 14(5), 237-244.
- Transitiecoalitie Voedsel. (2020). *Toekomstverkenning agrofood 2050*. 's-Hertogenbosch, The Netherlands: HAS University of Applied Sciences.
- Tietema, L. (2023). *Meervoudige waardebeoordeling voor regeneratieve landbouw op erve Westenenk*. Zwolle: Lectoraat Netwerken In een Circulaire Economie, Hogeschool Windesheim.
- Van Latesteijn, H. C., & Andeweg, K. (Eds.). (2011). *The TransForum Model: Transforming agro innovation toward sustainable development*. Dordrecht: Springer.
- Van Duijn, J., Weijs, B., Duijvestijn, R., & Van den Bosch, B., (2022). *Green juniors Value Web verslag*. Delft: InHolland Hogeschool.

