

Eindadvies Adviescommissie Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij

Colofon

Opdrachtgever **Gedeputeerde Staten van provincie Noord-Brabant**

Samenstelling **Adviescommissie Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij**

Martin Scholten, Wageningen University & Research, strategisch adviseur Europese zaken en regionale samenwerkingen, recent lid van het adviescollege Stikstofproblematiek Remkes, tevens voorzitter van deze Adviescommissie;

Henk Jans, arts Maatschappij en Gezondheid, medische milieukunde en lid van de Provinciale Raad Gezondheid;

Marleen Janssen Groesbeek, lector sustainable finance and accounting bij Avans Hogeschool en lid van SER-Brabant;

Krijn Poppe, econoom, recent gepensioneerd bij Wageningen Economic Research; lid van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur.

Sjors Willems, secretaris Adviescommissie, BrabantAdvies

Inge van Roover, projectmedewerker Adviescommissie, Het PON & Telos
Ellen Korsten, projectondersteuning Adviescommissie, Provincie Noord-Brabant

Datum **december 2020**

Secretariaat **BrabantAdvies**
T: 073 - 303 02 86
E: info@brabantadvies.com
W: www.brabantadvies.com
Brabantlaan 3
5216 TV 's-Hertogenbosch



Inhoudsopgave	blz.
Voorwoord	3
1. Inleiding	4
1.1 Leeswijzer	6
2. Aanpak en werkwijze	7
2.1 Interpretatie opdracht en uitgangspunten	7
2.2 Werkwijze	8
3. Blijvende noodzaak voor ondersteuning van Brabantse veehouders bij transitie	9
3.1 Belangrijke sector met effecten op de leefomgeving	9
3.2 Ondersteuning van veehouders blijft nodig	10
3.3 Invloed van nationaal en Europees beleid	10
3.4 Samenvattend advies aan de provincie	12
4. Effectiviteit van flankerend Uitvoeringsprogramma	13
4.1 Transitie van veehouderij op gang, maar nog lange weg te gaan	13
4.2 Deelname groeit, beweging bij meer veehouders nodig	14
4.3 Beoordeling specifieke ondersteunende maatregelen	15
4.4 Aanbevelingen	19
4.5 Samenvattend advies aan de provincie	20
5. Innovatie belangrijke motor bij transitie naar duurzame veehouderij	21
5.1 Naar een integrale aanpak	21
5.2 Innovatie dimensies	21
5.3 Zes punten voor succesvolle innovatie	22
5.4 Aanbevelingen	23
5.5 Samenvattend advies aan de provincie	25
6. Perspectieven op een toekomstbestendig businessmodel	26
6.1 Het businessmodel	27
6.2 Veel nieuwe businessmodellen in ontwikkeling maar nog geen nieuwe blauwdruk	29
6.3 Welk businessmodel heeft succes?	33
6.4 Aanbevelingen	36
6.5 Samenvattend advies aan de provincie	37
7. Samenvattend advies	38
7.1 Algemene beschouwing: voortzetting flankerend beleid noodzakelijk	38
7.2 Samenvattend: acht adviezen op hoofdlijnen aan het provinciebestuur	39
Referentielijst	41
Bijlage 1: Doelen en uitgangspunten Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij Provincie Noord-Brabant	44
Bijlage 2: Overzicht geconsulteerde personen	45
Bijlage 3: Overzicht van schriftelijke vragen ter voorbereiding op gesprekken	47

Voorwoord

Het is de Adviescommissie 'Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij' een groot genoegen een tweede advies - tevens eindadvies - aan het provinciebestuur van Noord-Brabant uit te brengen.

We hebben ervaren dat op dit moment een groot aantal Brabantse veehouders met enthousiasme gebruik maakt van de ondersteunende maatregelen. Ze worden daarbij geholpen door betrokken projectleiders en procesmanagers van provincie en gemeenten. Maar dat betekent niet dat alles even soepel verloopt.

Bij het tot stand brengen van dit tweede advies hebben we veel mensen uit diverse geledingen die actief zijn binnen het domein van de veehouderij geconsulteerd over hun ervaringen en zienswijzen. Er is daardoor, zowel schriftelijk als in de online gesprekken, waardevolle informatie op tafel gekomen, waarvoor onze grote dank.

Dit alles heeft geresulteerd in een advies, dat samengevat is in acht hoofdpunten. We gaan in op de impact van nieuwe relevante beleidsontwikkelingen en op de effectiviteit van het Uitvoeringsprogramma. Daarnaast komen de aspecten 'innovatie' en 'businessmodellen' uitgebreid aan de orde. Ze spelen beide een cruciale rol in een transitie van de veehouderij.

In onze ogen is voortzetting van een programma met ondersteunende maatregelen om te komen tot een transitie naar een duurzame Brabantse veehouderij belangrijk en noodzakelijk.

We zijn er overigens van overtuigd dat elementen uit dit advies ook waardevol zijn voor andere provincies, voor de rijksoverheid, voor de sector zelf en andere betrokkenen. We hopen dan ook dat provincie Noord-Brabant het advies breed zal delen.

Martin Scholten,

Voorzitter Adviescommissie

1. Inleiding

In juli 2017 hebben Provinciale Staten van Noord Brabant besloten tot wijziging van de Verordening Natuurbescherming en Verordening Ruimte, om daarmee de transitie naar een duurzame veehouderij in Noord-Brabant te versnellen¹. Daarbij is een flankerend programma opgezet met verschillende maatregelen, bedoeld om veehouders te ondersteunen bij die transitie: het **'Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij Brabant'**.

Het uitvoeringsprogramma kent een pakket van tien verschillende maatregelen:

- **innovatieve stallen:** het stimuleren van innovatie van emissiearme stalsystemen;
- **transitiefonds:** het instellen van een investeringsfonds om veehouders met onvoldoende solvabiliteit een extra lening te geven;
- **ondersteuningsnetwerken:** het opzetten van ondersteuningsnetwerken bij gemeenten en een Adviesteam Transitie Veehouderij om lokaal veehouders te faciliteren bij hun toekomstgerichte keuze;
- **stalderen en dierenwelzijn:** het stimuleren van veehouders die investeren in dierenwelzijn door hun stallen te vergroten zodat er per dier meer ruimte is;
- **natuurinclusieve landbouw:** het stimuleren van natuurinclusieve landbouw via coaches en ondersteuning bij het ontwikkelen van een businessplan en bij aankoop van extra grond;
- **stal er af, zon er op:** het faciliteren van veehouders die stoppen en zonnepanelen op het vrijkomend bouwblok willen plaatsen;
- **ondersteuning van jonge veehouders:** Het ondersteunen van jonge veehouders door ruimere steun bij toepassing van nieuwe stalsystemen en steun bij het proces van bedrijfsovername;
- **van werk naar werk:** het begeleiden van veehouders naar nieuwe arbeidsperspectieven;
- **sloop- en asbestpleinen:** Het ondersteunen van sloop van stallen door collectieve dienstverlening via sloop- en asbestschakel;
- **VABIMPULS:** ondersteuning door onafhankelijke deskundigen bij herbestemming en sloop van veehouderbedrijven die willen stoppen of omschakelen.

In bijlage 1 zijn de doelen en uitgangspunten van het uitvoeringsprogramma opgenomen. Het centrale kader van het uitvoeringsprogramma is verbeeld als een 'rotonde met afslagen ter keuze' (zie figuur 1). Deze rotonde kan veehouders ondersteunen om voor de toekomst een omslag te maken naar een diversiteit van duurzame veehouderijpraktijken: innovatief doorgaan (transformatie op verduurzaming), oriëntatie op een transitie naar een gedifferentieerde praktijkwijze en/of markt of definitief stoppen. Elke keuze heeft daarbij zijn eigen karakter qua (vak)technische, financiële en sociale consequenties voor de veehouder. De keuze die men maakt zal dan ook sterk worden bepaald door vakmanschap, ondernemerschap, lokale omstandigheden en ruimte om in een bepaalde richting te veranderen.

¹ Bij die besluiten gaat het om het sneller terugdringen van de ammoniakbelasting op de aangrenzende natuur in een gebied met intensieve veehouderij. Veehouders moeten sneller - in 2022 in plaats van 2028 - hun stallen aangepast hebben, zodat deze minder ammoniak uitstoten. Daarnaast gaat het om het voorkomen van verdere regionale concentratie van de veehouderij in Zuidoost-Brabant. Daarvoor dienen veehouders die nieuwe stallen willen bouwen deze uitbreiding meer dan volledig (110%) te compenseren met sloop van bestaand staloppervlak. In november 2020 hebben PS besloten om de termijn van stalaanpassing van 2022 naar 2024 te brengen.



Figuur 1. Rotonde veehouderij, provincie Noord-Brabant

Gedeputeerde Staten van provincie Noord-Brabant heeft de Adviescommissie gevraagd een oordeel en advies te geven over de voortgang, de effectiviteit en de mogelijke verbeteringen van dit uitvoeringsprogramma. In november 2019 heeft de Adviescommissie een eerste tussentijds advies gegeven.

In dit advies bepleitte de Adviescommissie in te zetten op de volgende negen punten.

1. Zet het flankerend beleid versterkt door.
2. Zorg voor samenhang in beleid en uitvoering.
3. Ontzorg de veehouder en heb aandacht voor de sociale kant.
4. Ga met veehouders die afwachten het gesprek aan.
5. Zorg voor meer commitment van de agribusiness-partijen.
6. Ontwikkel een oplossing voor het integraal en brongericht terugdringen van emissies van veehouderijen met in stand houden van de tijdsdruk.
7. Monitor de (maatschappelijke) effecten van de maatregelen van het uitvoeringsprogramma met duidelijke indicatoren, samen met de effecten van ander provinciaal beleid en daarmee de snelheid van de transitie.
8. Versterk een actieve daadkrachtige rol van gemeenten, want zij zijn voor een effectief uitvoeringsprogramma en versnelling van de transitie essentieel.
9. Investeer in communicatie.

Daarnaast heeft de Adviescommissie in zijn eerste advies suggesties voor verbetering gedaan bij de specifieke maatregelen van het uitvoeringsprogramma. In de Statenmededeling van 22 november 2019 heeft Gedeputeerde Staten de Provinciale Staten van Noord-Brabant geïnformeerd hoe ze dit eerste advies van de Adviescommissie verwerkt hebben in het Uitvoeringsprogramma. Het voorliggende advies is het tweede advies, dat tevens het eindadvies van de Adviescommissie zal zijn.

1.1 Leeswijzer

Na een inleiding en toelichting over aanpak en werkwijze in hoofdstuk 1 en 2 geven we in hoofdstuk 3 aan welke nieuwe relevante ontwikkelingen van belang zijn voor de transitie van de Brabantse veehouderij en voor een daarbij horend flankerend beleid.

In hoofdstuk 4 staan we stil bij de effectiviteit van het Uitvoeringsprogramma. Niet alleen is gekeken naar de effecten van het programma voor het individuele boerenerf, maar ook of er breder veranderingen en resultaten merkbaar zijn in de periferie rondom het boerenerf en in de Brabantse woon- en leefomgeving.

De verschillende dimensies, kritische succesfactoren en belangrijke randvoorwaarden van innovatie als motor van de transitie, komen uitgebreid aan de orde in hoofdstuk 5.

Vervolgens kijken we in hoofdstuk 6 naar nieuwe businessmodellen die perspectief bieden voor een voldoende boereninkomen in een route naar duurzame veehouderij.

In de hoofdstukken 4, 5 en 6 zijn in aparte kaders tussen de tekst citaten opgenomen, afkomstig uit de levendige en informatieve gesprekken met de geconsulteerde personen. Zij zijn bedoeld om de beleving en de ervaringen te illustreren die in de praktijk bij de transitie en met het aanpalende Uitvoeringsprogramma worden waargenomen.

Wat betreft de advisering zijn in de hoofdstukken 3, 4, 5 en 6 aanbevelingen en adviezen opgenomen: in hoofdstuk 3 over de noodzaak van een provinciaal veehouderijbeleid; in hoofdstuk 4 over het Uitvoeringsprogramma zelf en de verschillende maatregelen die daarin opgenomen zijn; in hoofdstuk 5 en 6 over de voor de transitie belangrijke thema's 'innovatie' en 'businessmodellen'.

In hoofdstuk 7 sluiten we af met een samenvattende beschouwing en met acht, uit de hoofdstukken 3 tot en met 6 voortvloeiende, adviezen voor een toekomstig Uitvoeringsprogramma.

2. Aanpak en werkwijze

2.1 Interpretatie opdracht en uitgangspunten

Op 24 maart 2020 is met de gedeputeerden Anne-Marie Spierings en Rik Grashoff overleg geweest over de contouren van een tweede advies in 2020. Afgesproken is toen dat dit in lijn zou zijn met het eerste advies en met de ‘rotonde met afslagen’ als uitgangspunt. Na overleg met de nieuwe gedeputeerde Elies Lemkes op 15 juni 2020 zijn daarop de volgende accenten voor een tweede advies benoemd.

Kijk naar de gewijzigde, nieuwe omstandigheden

Denk hierbij aan de doorontwikkeling van het landelijk stikstof- en klimaatbeleid en de onvrede daarover onder boeren, het advies van het Adviescollege Stikstofproblematiek (‘Commissie Remkes’) met daarbij de nadruk op een gebiedsgerichte aanpak van ammoniak, de diverse uitkoopregelingen van veehouders en de gevolgen van de Covid-19 pandemie. Hoe verhouden de gewijzigde, nieuwe omstandigheden zich tot de Brabantse veehouderij? Waar ligt nu vooral de behoefte aan een uitvoeringsprogramma, aan een flankerend beleid om veehouders te ondersteunen? Zie daarvoor hoofdstuk drie.

Kijk naar de effectiviteit van het Uitvoeringsprogramma

Komen de maatregelen tegemoet aan de behoeften van de gebruikers, de veehouders? Hoe worden ze ervaren? Zijn ze meer of minder effectief, is het de juiste mix? Wat zijn de effecten van de maatregelen op de transitie en op de verhouding tussen boer en burger? Is verschuiving van inzet van middelen in het laatste jaar 2021 wenselijk, zijn andere maatregelen gewenst? Is het verstandig het uitvoeringprogramma na 2021 te verlengen, en zo ja: in welke vorm en met welk tijdpad? Zie daarvoor hoofdstuk vier.

Kijk naar de impact van de maatregelen om te komen tot innovatie

Innovatie is een belangrijke hoeksteen van de transitie van de veehouderij. Dit is niet alleen een technische innovatie op verduurzaming, maar juist ook de daarbij noodzakelijke systeeminnovatie qua integrale bedrijfsvoering, businessmodellen, ketensamenwerking, landgebruik en sociale cohesie. In het verlengde daarvan ook een sociale innovatie voor de directe betrokkenen en de periferie daaromheen. Stimuleren de maatregelen die innovatie in de volle breedte? Hoe kunnen we dat versterken en versnellen? Hoe kunnen reeds ingezette en bewezen innovaties (beter) verspreid worden naar een grotere groep bedrijven en andere gebieden? Is er voldoende oog voor diversiteit in gebiedsgericht maatwerk en ondernemerschap? Is er voldoende oog voor de sociale en sociaaleconomische consequenties? Zie daarvoor hoofdstuk vijf.

Kijk hoe maatregelen kunnen bijdragen aan het verdienvermogen van de boer

Naast het dominante verdienmodel, gericht op productie-efficiëntie, kostprijsreductie en schaalvergroting, is een groot scala aan nieuwe, aanvullende of andere businessmodellen ontstaan. Hiermee anticipeert een aantal veehouders op de transitie van hun sector. Verschillende businessmodellen proberen bij te dragen aan verbetering van biodiversiteit, bodem, water en klimaat. Ze beperken de schade aan de leefomgeving. Hier staat in algemeenheid geen vergoeding van de markt tegenover. De voorlopers lopen tegen verschillende obstakels aan. Zo zijn de kosten en opbrengsten ongelijk verdeeld in de keten. Hoe kunnen we die veehouders die bij willen dragen aan de noodzakelijke transitie van de landbouw een goede boterham laten verdienen, hoe kunnen we hun inspanningen beter belonen? Hoe kunnen nieuwe businessmodellen zo ondersteund worden dat zij ook een aantrekkelijk verdienmodel zijn voor de lange termijn? Zie daarvoor hoofdstuk zes.

2.2 Werkwijze

Om te komen tot dit advies is een gestructureerde aanpak gehanteerd. Naast het raadplegen van relevante bronnen, zijn de belangrijkste stakeholders geconsulteerd. Daartoe heeft de Adviescommissie online groepsgesprekken gevoerd met:

- gebruikers van de ondersteunende maatregelen: de veehouders;
- personen werkzaam bij organisaties die direct of indirect betrokken zijn bij het Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen;
- deskundigen op het gebied van innovatieprocessen;
- deskundigen op het gebied van verdienmodellen;
- procesmanager van het uitvoeringsprogramma en projectleiders van verschillende ondersteunende maatregelen;
- onderzoekers van de effecten van het provinciaal beleid op structuur en omvang van de veehouderij en op de stikstofbelasting van de natuurgebieden.

Een overzicht van geconsulteerde personen is te vinden in bijlage 2.

Ter voorbereiding op de online groepsgesprekken hebben deelnemers een aantal gerichte vragen ontvangen (zie bijlage 3). Het merendeel van de deelnemers heeft deze vragen vooraf schriftelijk beantwoord. De compilatie van deze inbreng is gebruikt als basis voor de online groepsgesprekken. Daarin is aan iedere deelnemer gevraagd het belangrijkste aandachtspunt voor de Adviescommissie te benoemen. Hierna is de inbreng op hoofdlijnen samengevat en heeft de Adviescommissie een aantal verdiepende vragen aan de deelnemers van de online gesprekken gesteld. De online groepsgesprekken zijn in de periode van eind augustus tot begin oktober 2020 gevoerd.

De Adviescommissie is in 2020 zeven keer op het provinciehuis bij elkaar geweest (periode juli tot en met begin oktober). Vervolgens zijn - als gevolg van de richtlijnen in het kader van COVID-19 - vanaf 14 oktober 2020 drie online vergaderingen belegd. Tevens heeft zij tussentijds in de zomervakantie vier online voortgangsbijeenkomsten gehad. BrabantAdvies heeft de rol van secretaris van de Adviescommissie vervuld.

Met de opbrengst van de antwoorden op de schriftelijke vragen, de online groepsgesprekken, de gebruikte literatuurbronnen (zie bijlage 4) en de kennis en ervaring van de Adviescommissie zelf heeft de commissie haar observaties en bevindingen over het Uitvoeringsprogramma in een advies uitgewerkt.

Wat uit de observaties voor dit eindadvies duidelijk is geworden, is dat het team van mensen dat dagelijks betrokken is bij de uitvoering van de ondersteunende maatregelen in de praktijk enthousiast en bevlogen is. Er wordt hard gewerkt. De Adviescommissie spreekt dan ook haar waardering uit voor de inzet van alle betrokken projectleiders en procesmanagers.

De Adviescommissie heeft daarnaast ervaren dat de geconsulteerde personen zeer bereid waren hun ervaringen en zienswijzen met de commissie te delen. Er is daardoor waardevolle informatie opgehaald, zowel schriftelijk als in de gesprekken. Hiervoor willen we alle geconsulteerde personen hartelijk bedanken.

3. Blijvende noodzaak voor ondersteuning van Brabantse veehouders bij transitie

In dit hoofdstuk schetsen we de historische ontwikkeling en positie van de veehouderij voor de Brabantse economie met zijn effecten op de leefomgeving. Aan de hand van een beschouwing van nieuwe relevante ontwikkelingen behandelen we de vraag of het provinciaal veehouderijbeleid, inclusief de ondersteunende maatregelen, nog altijd belangrijk is en nodig blijft voor de beoogde transitie van de veehouderij.

3.1 Belangrijke sector met effecten op de leefomgeving

De Brabantse agrofoodsector is in economisch opzicht een succesverhaal. Het is voor Brabant een belangrijke bron van inkomen en werkgelegenheid. Door tal van externe factoren (o.a. bodem, water, klimaat, transport, ligging ten opzichte van Europese steden), is het bedrijven van landbouw en het daarmee produceren van voedsel een belangrijke Nederlandse specialisatie geworden. Honderdvijftig jaar geleden is met de komst van de kunstmest de Brabantse agrofood sector sterk bij gaan dragen aan de ontwikkeling van de welvaart. Uit de landbouw is een belangrijke toeleverende en voedselverwerkende industrie en detailhandel ontstaan die voor een groot deel internationaal opereert. In die internationale markt wordt veelal geconcentreerd met een aantrekkelijk standaardproduct op basis van kostprijs. Schaalvergroting en intensivering van het grondgebruik zijn belangrijke mechanismen om die kostprijs te verlagen. De gunstige concurrentiepositie van de agrofoodsector zet aan tot het opvoeren van de productie. De prikkel tot uitbreiding geldt nog sterker bij boeren die meer aan een locatie gebonden zijn: om stijgende (arbeids-)kosten op te vangen, wordt de arbeidsproductiviteit verhoogd via inzet van grotere machines, gewasbeschermingsmiddelen, grote stalsystemen, etc. Dat vraagt om schaalvergroting. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de aanvoer van goedkope grondstoffen en de inzet van buitenlandse werknemers, wat de economische kracht van de sector illustreert.

Deze sterke economische ontwikkeling brengt echter ook nadelen met zich mee. Sommige kostprijsverlagende technieken blijken onvoorziene negatieve milieueffecten te hebben op bodem, water en lucht en daarmee direct en indirect op de kwaliteit van de leefomgeving. Bovendien leidt de stijgende arbeidsproductiviteit tot behoefte aan meer grond per bedrijf. Die is op veel plaatsen lang niet altijd beschikbaar, zodat hoge grondprijzen het gevolg zijn. Dit gegeven is een prikkel tot nog verdere intensivering van het bodemgebruik met bijbehorende schadelijke milieueffecten. Dit alles daagt de overheid uit de bescherming van de leefomgeving op zich te nemen. Op een gegeven moment levert de extra productie maatschappelijk meer schade dan inkomen op. Daarnaast zullen de individuele boeren niet uit zichzelf afzien van die extra productie. Regelgeving op dat vlak is echter lastig. De extra kosten die daar voor de boeren uit voortvloeien, botsen immers met het streven naar kostprijsverlaging om de concurrentiepositie in stand te houden.

De overheid heeft zich lang gericht op het ondersteunen van de sector in zijn ontwikkeling. De aandacht gedurende de afgelopen decennia voor de bescherming van dierenwelzijn, milieu, natuur, leefomgeving en volksgezondheid via regelgeving en innovatie heeft nog niet tot de gewenste resultaten geleid. Dit leidde tot het ene na het andere probleem. Het mestprobleem, dat al sinds de jaren zeventig speelt, is daar het meest uitgesproken voorbeeld van. Inmiddels is dit een belangrijk onderdeel geworden van het stikstofvraagstuk.

Met de uitbraak van de Q-koorts in 2007 zijn ook de mogelijke negatieve effecten van de veehouderij op de volksgezondheid op de agenda gekomen. Dit is gebeurd door de aandacht voor het bestaan en verspreiden van zoönosen. Nu anno 2020 gebeurt dat opnieuw door de aanwezigheid van SARS-CoV-2 bij nertsen als potentieel reservoir. Ook zien we het door het overmatig gebruik van antibiotica in de veehouderijsector en de daarmee gepaard gaande ontwikkeling van resistentie en verspreiding

van resten van antibiotica in het milieu. Verder levert de veehouderij een belangrijke bijdrage aan de ervaren geuroverlast en het verhoogd voorkomen van fijnstof en ammoniak in het buitengebied. Dat laatste heeft niet alleen negatieve gevolgen voor de gezondheid van mensen in de omgeving, maar ook als het gaat om stikstof op de natuur.

Naast boven aangegeven problemen zien we dat verdere intensivering van productie zal leiden tot verschraving en afname in biodiversiteit ('landschapspijn'), klimaatproblemen en daarmee verbonden water- en bodemproblemen.

Het spanningsveld tussen de noodzaak voor kostprijsverlaging uit concurrentieoverwegingen en kostprijsverhogende regelgeving ten behoeve van het creëren van een gezonde leefomgeving, leidt tot verdere schaalvergroting, deels ook versterkt door technische ontwikkelingen (o.a. ict). Veel boeren moeten daardoor afhaken in een proces van koude en/of warme sanering. Geen wonder dat veel boeren zich in hun bestaan bedreigd voelen en boos zijn op de situatie.

3.2 Ondersteuning van veehouders blijft nodig

Komend decennium zal de transitie van de veehouderij in Brabant onverminderd doorgaan. Met de ontwikkeling van de steden en nieuwe bedrijfstakken krijgt de provincie steeds meer een grootstedelijk karakter, waarbij het landelijk gebied niet alleen een productie- maar ook een consumptieruimte wordt. Het gevecht om de ruimte wordt er niet minder op, omdat die ook nodig is voor woningbouw, logistiek, energieopwekking, bos en natuur om daarin gezond en veilig te bewegen en te ontspannen. Dat vraagt om een aanpak, mede gestuurd vanwege een maatschappelijk onbehagen over de negatieve effecten van de veehouderij op de leefomgeving. Daarmee neemt de druk op de overheid toe om de bescherming van de leefomgeving serieus, integraal en gebiedsgericht vorm te geven.

Ook voor de toeleverende en verwerkende industrie is het van belang dat het maatschappelijk ongenoegen wordt opgelost. Verplaatsing naar het buitenland is duur en ook voor de agrofood bedrijven zijn de in andere sectoren aanwezige kennis (zoals Brainport met zijn high tech), de internationale bereikbaarheid en de grootstedelijke leefomgeving voor medewerkers en hun gezin aantrekkelijke vestigingsvoorwaarden. Daarbij is een innovatieve, maatschappelijk geaccepteerde en bij de omgeving passende, primaire sector van groot belang voor het functioneren van de agrofoodsector.

De transitie zal daarmee ook komend decennium niet alleen vragen om heldere beleidskeuzes die duidelijkheid scheppen voor veehouders, maar ook voor ondersteuning van veehouders in het maken van keuzes en het op weg helpen bij een nieuwe richting.

3.3 Invloed van nationaal en Europees beleid

Brabant staat in haar op transitie van de landbouw gerichte beleid, met name als het gaat om de veehouderij, niet alleen. Deze wordt ook aangejaagd door ontwikkelingen binnen nationaal en internationaal (met name Europees) beleid. In Tabel 1 geven we een beeld waaruit blijkt dat er op tal van dossiers voor 2030 maatregelen zijn aangekondigd of dat er stevige ambities zijn geformuleerd, met soms een doorkijk naar een verdere aanscherping naar 2050.

Tabel 1. Overzicht beleid inzake de leefomgeving dat de Brabantse veehouderij beïnvloedt.

Issue	Aangekondigd of in discussie zijnd beleid
Mest	Voorstel voor nieuw mestbeleid van LNV dat verplicht tot mestverwerking resulterend in waardevolle grondstoffen (voor bemesting en of energievoorziening) of meer grondgebondenheid
Ammoniak (biodiversiteit, vogel- en habitatrichtlijn)	Reductie in 2030 met 26% (voorstel LNV) of 50% (Advies Commissie Remkes). Opkoopregeling.
Klimaat	2030: klimaatakkoord -49% uitstoot broeikasgassen, om te zetten in klimaatwet (met ambitie van overheid om aan te haken bij Europees voorstel in Green Deal van -55%) met voor landbouw wat minder vergaande afspraken en mogelijkheden tot opslag koolstof. Klimaatakkoord van Parijs impliceert -95% in 2050. De EU streeft ernaar klimaatneutraal te zijn tegen 2050, een economie te worden die geen broeikasgassen meer uitstoot
Fijnstof (PM10 en PM2,5)	Emissiebeleid Landbouw EU (NEC-programma NL) cf uitvoeringsbesluit (EU) 2018/1522, emissiereductieverbintenissen Er zijn verscheidene pijlers opgezet binnen het landbouwbeleid om de emissies van fijnstof te voorkomen. Aanscherping binnen deze pijlers zal moeten leiden tot verlaging van de fijnstofconcentraties.
Geur	Lokale problematiek. Opkoopregeling waarin meer dan 250 Brabantse varkenshouders meedoen.
Water (Kaderrichtlijn Water en Nitraatrichtlijn)	Met huidig beleid wordt in 2027 op helft van Nederlandse oppervlaktewater de Europese doelen (kaderrichtlijn water) voor stikstof en fosfor niet gehaald. Nitraatconcentraties in grondwater van Zuidelijk zandgebied zullen 20% te hoog uitkomen.
Bodem	LNV-beleid: in 2030 worden bodems duurzaam beheerd.
Gewasbescherming	Diverse middelen worden komende jaren uit de toelating gesaneerd.
Gemeenschappelijk Landbouwbeleid	EU-voorstel: lagere ha premies, verschuiving naar vrijwillige eco-schema's waarin boeren verplichtingen aangaan (die kosten meebrengen). Farm-to-Fork strategie en strategie rond biodiversiteit is daarin nog niet ingepast: in 2030 25% areaal biologisch, 50% minder nutriënt verlies, 20% reductie van kunstmest, 50% reductie van bestrijdingsmiddelen en antibiotica en 10% van de oppervlakte voor zeer diverse landschapselementen.

Gezien de hoge concentratie van mensen en dieren in Brabant en het intensieve karakter van de Brabantse veehouderij mag verwacht worden dat dit (inter)nationale beleid in Brabant harder aankomt dan elders. In sommige dossiers kan er overigens ook een geldstroom naar de veehouderij ontstaan die helpt problemen op te lossen (opslag koolstof, extern salderen van stikstof).

Ook is de vraag wat de effecten zijn van de Covid-19 pandemie. De onzekerheid hierover is nog groot maar het zal mogelijk leiden tot aanscherping van beleid zoals de Farm-to-Fork strategie van de Europese Commissie en de 'groen uit de crisis benadering' van verschillende denktanks als de Raad Leefomgeving en Infrastructuur (RLI) I en OECD.

Dit alles biedt een kans voor Brabant om te laten zien dat een transitie naar een landbouwpraktijk die qua duurzaamheid en gezondheid past in een grootstedelijke leefomgeving, goed mogelijk is. Dit met een juiste mix van een diversiteit aan moderne bedrijfsmodellen met ondersteuning vanuit precisie- en informatietechnologie. Daarin kan het dan ook een internationale showcase zijn.

Een en ander impliceert dat er in Brabant meer behoefte zal zijn aan ondersteuning bij de onontkoombare transitie. Dat pleit ervoor om ook de komende jaren een provinciaal programma uit te voeren met maatregelen die de Brabantse veehouders blijven ondersteunen in het maken en realiseren van de juiste keuzes voor hun toekomst. De bevindingen met het huidige Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij en de inzichten rond innovatie en perspectievolle businessmodellen (zie daarvoor de hoofdstukken vier tot zes) kunnen bruikbaar zijn bij het voortzetten van dit programma.

3.4 Samenvattend advies aan de provincie

- 1. Gezien de (inter)nationale regelgeving die komend decennium sterk zal ingrijpen op de Brabantse veehouderij, en mogelijk daar sterker dan elders, is in de ogen van de Adviescommissie een krachtige transitie van de Brabantse veehouderij onvermijdelijk en is een voortzetting van een programma met ondersteunende maatregelen voor veehouders ook de komende jaren noodzakelijk.**

4. Effectiviteit van flankerend Uitvoeringsprogramma

Om de effectiviteit te kunnen beoordelen heeft de Adviescommissie verschillende opties langsgelopen. De kwantitatieve prestaties, bijvoorbeeld in de vorm van het aantal deelnemers, geven een eerste beeld of de regeling voorziet in een behoefte. Het geeft echter nog geen antwoord op de vraag of het leidt tot maatschappelijk gewenste stappen in de richting van de transitie van de veehouderij. Verschillende maatregelen lenen zich bovendien niet voor een kwantitatieve rekensom. Een andere manier van beoordelen is na te gaan in hoeverre het gebruikmaken van de ondersteunende maatregelen bijdraagt aan de achterliggende abstractere doelen en uitgangspunten zoals die verwoord zijn bij het Uitvoeringsprogramma (zie Bijlage 1). Maar ook dan zijn bijvoorbeeld publiek beoogde systeemeffecten, zoals de verbetering van de verhouding tussen veehouder en omgeving en van de kwaliteit van het woon- en leefklimaat, nog niet in beeld.

Tegen deze achtergrond heeft de Adviescommissie integraal de kwaliteit van het Uitvoeringsprogramma op drie schaalniveaus beoordeeld:

1. Leidt het Uitvoeringsprogramma tot een integrale transitie in de veehouderij? Zie 4.1.
2. Wat is het generieke effect van het Uitvoeringsprogramma? Zie 4.2.
3. Wat is het specifieke effect van de tien ondersteunende maatregelen? Zie 4.3.

De beoordeling in de volgende paragrafen is mede tot stand gekomen op basis van inzichten en ervaringen van geconsulteerde personen.

4.1 Transitie van veehouderij op gang, maar nog lange weg te gaan

Het Uitvoeringsprogramma helpt de transitie zeker naar een duurzame veehouderij in Brabant. Het heeft geleid tot meer bewustwording: andere wegen (moeten) worden ingeslagen. Dat zien we bij veehouders, bij gemeenten en bij verschillende organisaties. Het programma is effectief op een aantal onderdelen, met effecten van maatregelen die gericht zijn op de veranderingen op het veehouderijbedrijf. Er is ambitie en bevologenheid. Nu - na bijna drie jaar - is het 'spel op de wagen' en is er geen weg meer terug. Toch is er nog een lange weg te gaan. Dat zien we bijvoorbeeld aan de nog steeds gespannen verhouding van de veehouderij tot zijn omgeving. Die spanning lijkt in Brabant in de afgelopen jaren zelfs toegenomen². Het is de vraag of de transitie snel genoeg gaat gezien ook de urgente vraagstukken op gebied van water, klimaatverandering en biodiversiteit waarbij de landbouw een sleutelrol vervult. Bovendien is de vraag of met de ingezette transitie ook de kwaliteit van de leefomgeving verbetert.

Het Uitvoeringsprogramma met al zijn maatregelen focust vooral op veranderingen op het boerenerf zelf. Duidelijk is dat voor een succesvolle transitie ook andere betrokken partijen in het systeem mee moeten gaan bewegen. Dat geldt bijvoorbeeld voor de overheden met vaak trage procedures zoals bij vergunningverlening en voor ketenpartijen die vaak nog rekenen met het klassieke businessmodel met een zo laag mogelijke kostprijs en schaalvergroting.

Positief is te zien dat er naast de technisch georiënteerde innovatie van stalsystemen bij de maatregelen van het programma ook meer aandacht is voor de sociale kanten van een transitie, zoals wat het veranderingsproces met veehouders doet.

² Van den Dungen, F., Hoevenaars, C., & Verstegen, G. (2020, 10 augustus). *Burgers in Brabant willen stevige sanering veehouderij*. Het Financieel Dagblad, p. 24.

4.2 Deelname groeit, beweging bij meer veehouders nodig

Meer en meer veehouders maken gebruik van de maatregelen. Ze komen in beweging en maken een keuze. Zij zien voor zichzelf ruimte om te ontwikkelen en tonen lef om te investeren zoals in innovatieve stalsystemen of natuurinclusieve landbouw. Duidelijk is daarbij dat ze naast de geboden (financiële) ondersteuning zelf veel tijd, kennis en geld in de verandering van hun bedrijfsvoering steken. Er is sprake van een multipliereffect.

“Gezien de complexiteit en onwetendheid binnen onderzoek, is de eigen inbreng van tijd en kapitaal beduidend groter dan de ondersteuning via de provincie.”

Sommige veehouders lopen vast in het realiseren van een keuze. Zo krijgen ze voor veelbelovende initiatieven voor herbestemming van grond en bebouwing niet zomaar steun van de gemeente en provincie. Denk hierbij aan initiatieven op het terrein van nieuwe woonvormen, of het toestaan van bepaalde kleinschalige ambachtelijke bedrijvigheid op agrarische locaties via een kleine aanpassing van bestaande bestemmingsplannen. Het ontbreekt dan nogal eens aan daadkracht en lef en ruimte in de toepassing van regelgeving van gemeente en provincie. Het gevolg is lange procedures, veel tijd aan gesprek, met weinig praktische slagkracht. Van belang is daarbij te bekijken hoe uit de individuele casusbenadering geleerd kan worden en dat er gemeenschappelijke punten komen die kunnen leiden tot ander beleid, werkwijzen en uitvoering.

“Het hindert veehouders wanneer ambtenaren op de rem trappen en zich terughoudend opstellen en innovatieve stallen vergelijken met de regels van traditionele stallen.”

Daarnaast zijn er nog veel veehouders die ‘op of voor de rotonde zitten’. Ze hebben nog geen geschikte keuze naar de toekomst kunnen maken. Een belangrijke oorzaak van het rond blijven draaien op de rotonde daarbij is de onzekerheid die veehouders ervaren: het beleid verandert telkens en procedures duren lang en zijn niet goed op elkaar afgestemd. Er is bijvoorbeeld eerst een vergunning nodig voordat zij financiering voor een innovatief stalsysteem kunnen aanvragen, terwijl bij de vergunningaanvraag naar kostbare, harde bewijzen van de effectiviteit van het stalsysteem wordt gevraagd.

“Collega’s waren eerst verbaasd en nu nog terughoudend, maar dit kan ook niet anders, want deze nieuwe stalsystemen zijn nog lang niet rijp voor de praktijk.”

De aandacht voor de sociale kant bij een aantal maatregelen uit het programma wordt hoog gewaardeerd. Via het ‘Ondersteuningsnetwerk’, ‘VABIMPULS’ en ‘Werk naar werk’ komt de impact van de gemaakte keuzen op het welbevinden en in het bijzonder de mentale gezondheid van de veehouder en zijn gezin goed in beeld. Het niet kunnen kiezen kan leiden tot emotionele schade. Zeker wanneer een veehouder wil stoppen of blijft ronddolen in het zoeken naar de juiste en beste keuze, kunnen psychische problemen ontstaan. Daarnaast kan een veehouder die daadwerkelijk stopt en wat anders gaat doen, het lastig vinden om zijn plaats in die sociale omgeving te behouden of te hervinden, mogelijk mede omdat hij voorheen vanwege zijn bedrijf met de omgeving een slechte verhouding heeft gehad.

Het is duidelijk te zien dat de communicatie over de onvermijdelijkheid van de transitie op gang komt. Deels is deze gericht op het onder de aandacht brengen van de maatregelen van het programma bij veehouders en de periferie van erfbetreders. Ook komt mede door verschillende maatregelen het gesprek op gang bij de verschillende stakeholders zoals gemeenten en provincie om initiatieven in de geest van de transitie met een open houding te faciliteren. Ook betrekken meer

veehouders hun directe omgeving, waaronder omwonenden, bij hun toekomstplannen. Veehouders zijn daarover positief. Het geeft hen vaak steun bij het realiseren van initiatieven.

4.3 Beoordeling specifieke ondersteunende maatregelen

De Adviescommissie concludeert dat de verschillende ondersteunende maatregelen een goede basis vormen voor een programma voor de komende jaren. Het merendeel van het programma is succesvol en werkt goed.

De Adviescommissie adviseert over de specifieke maatregelen het volgende.

- Optimaliseer en intensiveer de succesvolle maatregelen.
- Neem afscheid van de maatregelen die in de huidige vorm niet of nauwelijks werken. Ze blijken financieel niet aantrekkelijk en/of de noodzaak ontbreekt, zoals bij het wegvallen van het asbestverbod.
- Bekijk of het budget toereikend is en of er een andere prioritering nodig is. Investeer vrijkomend budget zoveel mogelijk in sociale en technische innovaties en in extensivering van de bedrijfsvoering en bevordering van de biodiversiteit.

In Tabel 2 zijn observaties per maatregel opgenomen, mede op basis van geconsulteerde personen. Daarna zijn meer algemene aanbevelingen gedaan die benut kunnen worden bij voortzetting van een Uitvoeringsprogramma.

Tabel 2. Werking en prestaties ondersteunende maatregelen Uitvoeringsprogramma³

Maatregelen Uitvoeringsprogramma	Observaties en aanbevelingen
Stimuleren innovatieve stallen: regeling first movers; regeling validatie-metingen; ondersteunen van jonge veehouders bij het investeren in nieuwe stalsystemen, gekoppeld aan regeling van first movers en aanvraag begeleiding in kader van POP3 en JOLA	Positief <u>Observaties:</u> ○ Innovatie kost veel tijd, kennis en geld; ○ Veel administratieve rompslomp zoals traag verloop in aanvraag van vergunningen, proefstal procedures; ○ Betere afstemming met wetgeving nodig; vraagt om goede samenwerking en afstemming tussen overheden; dit aanjagen in belang van de gewenste transitie; ○ Innovatie in alle dimensies blijft komende tien jaar nodig. <u>Aanbevelingen:</u> ○ Provincie heeft hierbij een belangrijke rol, zeker als subsidieverlener, stem duidelijk af met Rijksoverheid over ieders inzet; ○ Heb aandacht en steun voor de uitrol van de innovatie; ○ Kijk verder dan brongerichte stalinnovaties, kijk integraal naar effecten op bodem, water en leefomgeving; ○ Versterk stimulerend beleid voor jonge ondernemers.
VABIMPULS	Positief <u>Observaties:</u> ○ Vraag gericht: behoefte aan begeleiding van onafhankelijke deskundigen is groot bij stoppers en omschakelaars; ○ Stoppen als veehouder en/of andere weg inslaan is ingrijpende gebeurtenis, die het hele gezin raakt; ○ Ontzorgen van veehouders is belangrijk. ○ Zorgt voor beweging en zet andere veehouders tot nadenken; ○ Veel aandacht voor gesprekken tussen overheden, veehouders en adviseurs om verder te komen. Lastig om zaken praktisch door te pakken. <u>Aanbevelingen:</u> ○ Zorg voor goede samenwerking en afstemming tussen Provincie en gemeenten en geef ruimte om buiten de vaste kaders te denken en te handelen.
Ondersteuningsnetwerk	Positief <u>Observaties:</u> ○ Vraag gestuurd, speelt op lokaal/gemeentelijk niveau een faciliterende rol bij informele ondersteuning van veehouders, bij het stimuleren tot omgevingsbewustzijn en bij maken van uiteindelijke toekomstkeuze; ○ Arbeidsintensief vanwege maatwerk en behoefte aan snel resultaat; ○ Gemeenten zijn cruciaal voor transitie veehouderij, voor effectief Uitvoeringsprogramma; ○ Op gemeenteniveau is veel verbetering mogelijk. Via ondersteuningsnetwerk is er meer bereidheid om open te kijken, zaken minder formeel te benaderen en met elkaar in gesprek te gaan voordat beleid en regelgeving op tafel komen. <u>Aanbevelingen:</u> ○ Zorg voor betere samenwerking onderling van provincie en gemeenten en met veehouders en adviseurs, via open houding van betrokkenen; ○ Blijf investeren in capaciteit en kennis bij gemeenten en omgevingsdiensten; ○ Schenk voldoende aandacht aan menselijke kant van stoppen en een nieuwe weg inslaan.

³ In het eerste advies zijn hierover ook bevindingen en verbeter suggesties opgenomen.

Maatregelen Uitvoeringsprogramma	Observaties en aanbevelingen
Natuurinclusieve landbouw	Positief <u>Observaties:</u> ○ Veel animo bij veehouders voor verkenning van mogelijkheden; ○ Aandachtspunt is inkomenspositie /verdienmodel. Gezien behoefte aan dure grond en langjarige zekerheid/ perspectief; ○ Traject van lange adem, vraagt creativiteit en veerkracht omdat er weinig kennis is van natuurinclusieve landbouw; ○ Procedures duren lang en geven onzekerheid, zoals subsidie, vergunning, financiering; ○ Enthousiasme bij betrokkenen is groot; <u>Aanbevelingen:</u> ○ Neem rol als provincie (zoals grond “goedkoper” beschikbaar stellen) en gemeente (mogelijke ruimte bieden in wet- en regelgeving); ○ Zorg voor integrale aanpak van begin tot eind: afstemming met alle betrokkenen en omgeving, kom los van traditionele beleids- en financieringskaders; ○ Stimuleer beter in beleid zoals het voldoen aan regels van Omgevingsverordening; ○ Sluit bij begin een deal met alle betrokken stakeholders: overheid, financierende instanties en ketenpartijen; ○ Overweeg natuurinclusieve landbouw collectief (naast individueel) te stimuleren via groepen van veehouders en gebiedsgericht. Bijv. op terrein van afzet en uitwisseling van ervaringen.
Van werk naar werk	Positief <u>Observaties:</u> ○ Nuttig voor veehouders die willen stoppen (“tijdig stoppen is ook ondernemen”) en ook voor (jonge) ondernemers om na te denken over toekomst bedrijf of over andere toekomstkeuzes. ○ Vaak emotioneel en ingrijpend traject: mensen verliezen (levens)doel. ○ Deelnemers voelen zich gesteund bij het ontzorgen. <u>Aanbeveling:</u> ○ Blijf oog houden voor sociale component van transitie. ○ Zoek oplossing voor financiering want voortzetting is gewenst.
Stalderen & Investeren in dierenwelzijn	Huidig instrument werkt niet of nauwelijks <u>Observaties:</u> ○ Aantal aanvragen is beperkt. ○ De koppeling van de regeling aan stalderen leidt tot financieel risico. Want voordat men zekerheid heeft over een vergunningaanvraag is investering in stalderingsmeters nodig; ○ Bij de stalderingsregeling kunnen leegstaande stallen niet meedoen. Dit kan resulteren in leegstand en verrommeling van het buitengebied. <u>Aanbeveling:</u> ○ Stop met huidige invulling van maatregel. ○ Stem procedures vergunningaanvraag en staldering beter af. Neem risico voor uitbreidende bedrijf weg; ○ Bekijk mogelijkheden om dierenwelzijn op andere wijze te bevorderen bijv. via gerichte steun aan daarop gerichte businessmodellen; ○ Bekijk of stalderen nuttig kan zijn ter voorkoming van leegstand en verrommeling.

Maatregelen Uitvoeringsprogramma	Observaties en aanbevelingen
Investeringsfonds	Huidig instrument werkt niet of nauwelijks <u>Observaties:</u> ○ Is tot nog toe niet van de grond gekomen. ○ Financiering is vaak geënt op klassieke businessmodellen. ○ Er is behoefte aan andere vormen van (financiële) ondersteuning. <u>Aanbeveling:</u> ○ Stop met huidige instrument: ○ Overweeg alternatieve financieringsinstrumenten die meer inspelen op behoeften van transitie en nieuwe businessmodellen.
Stal eraf, zon erop	Huidig instrument werkt niet of nauwelijks <u>Observaties:</u> ○ Niet aantrekkelijk als businessmodel vanwege steeds lagere prijs voor zonne-energie. ○ Draagt relatief weinig bij aan energietransitie. <u>Aanbeveling:</u> ○ Stop met huidig instrument, overweeg andere invulling. ○ Het stimuleren van opwekking van duurzame energie blijft belangrijk.
Sloop en asbestpleinen	Huidig instrument werkt niet of nauwelijks <u>Observaties:</u> ○ Prikkel ontbreekt met intrekken van asbestdakenverbod in 2019. ○ Vraag blijft actueel bij veehouders die mee doen aan een saneringsregeling. <u>Aanbeveling:</u> ○ Stop met huidig instrument. ○ Ontwikkel en herijk beleid van sloop en asbest. Dat kan buiten dit Uitvoeringsprogramma. ○ Sluit aan bij initiatieven van VNG en IPO voor een mogelijk asbestfonds om het opruimen van asbest uit leefomgeving te versnellen en hiermee stoppende veehouders te ontzorgen. ○ Kijk naar mogelijkheden om stoppende veehouders te ontzorgen die gebruik maken van VABIMPULS.

4.4 Aanbevelingen

- Zet het Uitvoeringsprogramma door, optimaliseer/intensiveer dat wat goed werkt en neem afscheid van dat wat niet werkt; veehouders hebben ondersteuning nodig bij een slagvaardige transitie.
- Ga als provincie met ketenpartijen rond de veehouderij in gesprek over hun bijdrage aan de transitie, als steun in de rug voor de boeren: 'zeg wat je doet en doe wat je zegt', van hoofdkantoor tot erfbetreder.
- Goed voorbeeld doet volgen. Beloon voorlopers door ze als voorbeeld te stellen en zichtbaar te laten zijn voor anderen in de totale transitie. Spreek 'achterblijvers' dringend aan om in beweging te komen.
- Zet in op een consistent integraal flexibel langetermijnbeleid met doelvoorschriften. Veehouders komen in beweging wanneer voor hen duidelijk is hoe de transitie er op de lange termijn uitziet.
- Zorg voor transparante, logische en kortere procedures; het geeft veehouders vertrouwen. Het versnelt procedures wanneer overheden (Rijk, Provincie en gemeenten) voor hetzelfde doel gaan, goed onderling samenwerken en zaken afstemmen.
- Investeer in communicatie op verschillende niveaus: geef meer aandacht voor het gesprek over de transitie en doe dat in dialoog met alle relevante stakeholders. Dit voor een betere verhouding tussen veehouder en zijn omgeving; blijf helder communiceren als provincie over de toekomst van de veehouderij, over omgevingsbewustzijn en stel je betrokken op en neem als gedeputeerden de rol van ambassadeur van de transitie en het Uitvoeringsprogramma; ga met elkaar in gesprek over pijnpunten, onderlinge afhankelijkheden en over actie voor gezamenlijke belangen.
- Bekijk waar collectieve aanpak mogelijk is. Er is nu veel aandacht voor maatwerk per individuele veehouder. Denk bijvoorbeeld aan gesprekken van lotgenoten, koppeling aan gebiedsontwikkeling, gezamenlijke afzet bij nieuwe businessmodellen zoals natuurinclusieve landbouw en bij vergelijkbare innovatieve stalsystemen.
- Benader de transitie niet louter technisch en heb oog voor de maatschappelijke effecten en sociale kanten. Zoals een verbeterde verhouding op platteland tussen boer en overige burgers met een actieve en daadkrachtige rol van gemeenten.
- Maak in het kader van beoordelen en bereiken van resultaten van een uitvoeringsprogramma meer werk van monitoring en maak daarbij vooraf duidelijk wat en waarop je wilt monitoren. Er is behoefte aan meer inzicht in wat de resultaten zijn, hoe de transitie verloopt en wat de maatschappelijke effecten zijn van het programma.

Monitoring nader bekeken: Hiervoor kan gedacht worden aan een mix van kwalitatieve en kwantitatieve methoden, zowel op het niveau van het Uitvoeringsprogramma als breder in de maatschappelijke acceptatie van de veehouderij. Op programma-niveau is er nu al een goede registratie van de input-kant zoals de besteding van inzet, deelname van boeren en anderen. De effecten die het programma heeft op betrokken bedrijven in inkomen en duurzaamheid, acceptatie door de omgeving, voorbeeldwerking, kunnen nog meer inzichtelijk worden gemaakt, juist ook met succesverhalen (vergelijk de aanpak met het nationale programma precisielandbouw <https://www.proeftuinprecisielandbouw.nl/>). Op het niveau van maatschappelijke acceptatie van de veehouderij kan deels gemeten worden aan de hand van harde indicatoren. Zoek daarbij aansluiting bij publiek-private initiatieven om te komen tot een systematiek van Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI) zoals dat van het Deltaplan biodiversiteitsherstel en de kringlooplandbouw. Analooq aan de verplichting van het hebben van een economische boekhouding voor het verkrijgen van rentesubsidie in de jaren zestig, lijkt nu de verplichting van een milieuverslag of KPI-dashboard aan de orde, waar bij goede resultaten ontwikkelruimte zou kunnen worden verkregen. Aan de andere kant moeten ook de beleving en de maatschappelijke effecten in beeld gebracht worden. Naast enkele harde cijfers uit enquêtes, lijkt hier vooral een kwalitatieve methode in relatie met een dialoog tussen boeren, burgers en overheid van belang.

4.5 Samenvattend advies aan de provincie

- 2. Optimaliseer en/of intensiveer dat wat goed werkt (met name de Taskforce stalinnovatie, VABIMPULS, ondersteuning jonge boeren (first movers), werk naar werk, stimuleren van transitie naar natuurinclusief en het ruimte bieden aan en faciliteren van ondersteuningsnetwerken) en neem afscheid van dat wat niet werkt (met name het huidige investeringsfonds, sloop en asbestpleinen en 'stal er af, zon er op'). Focus ook op de sociaaleconomische en psychosociale aspecten die boeren hinderen in het maken van keuzes.**
- 3. Monitor de transitie om inzicht te krijgen in welke fase de transitie zich bevindt, hoe snel deze gaat, welke knelpunten er zijn, hoe meetbaar de transitie is en welke maatschappelijke effecten worden bereikt.**

5 Innovatie belangrijke motor bij transitie naar duurzame veehouderij

In dit hoofdstuk staan we stil bij de innovatieaspecten van het huidige Uitvoeringsprogramma. We gaan in op relevante factoren voor een succesvollere bijdrage van innovatie aan de transitie van de veehouderij. Daarvoor behandelen we verschillende dimensies en zes cruciale punten. We sluiten af met aanbevelingen en enkele samenvattende adviezen.

5.1 Naar een integrale aanpak

De transitie van de veehouderij gaat in zijn geheel over een systeemverandering waar alle betrokken partijen in mee zullen moeten gaan. Dit vereist een cultuuromslag in het hele systeem en is werk van lange adem dat veel inspanningen vergt. Innovatie is daarbij een belangrijke motor.

Als we naar het Uitvoeringsprogramma kijken is er aandacht voor de sociale kanten van het keuzeproces van de veehouders via met name VABIMPULS en het Ondersteuningsnetwerk. Desalniettemin ligt de nadruk op het stimuleren van emissiereducerende stalsystemen en van natuurinclusieve landbouw. Bij deze innovatiesporen is een bredere scope gewenst. Het gaat erom verder te kijken dan alleen naar stalaanpassingen of naar het eigen bedrijf.⁴ Maar ook naar aanpassing aan de omgeving, beschikbaarheid van grond en grondstoffen, afzetmogelijkheden in diverse marktsegmenten, vakmanschap en ondernemerschap. Een integrale aanpak richt zich niet alleen op stikstof, maar tegelijkertijd ook op andere thema's als klimaat, waterkwaliteit, bodemkwaliteit, luchtkwaliteit, dierenwelzijn, volksgezondheid en natuur. Kortom, gericht op een integrale verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving.

5.2 Dimensies bij innovatie

Innovatie wordt vaak geassocieerd met een uitvinding en daardoor ligt de focus vaak op de technische kant van innovatie. Het is echter ook van belang rekening te houden met andere dimensies, als kritische succesfactoren voor de realisatie van een innovatie die kan bijdragen aan een transitie.

- Bedrijfseconomisch: wat zijn de effecten van innovatie op de bedrijfseconomische situatie, is het rendabel voor de boer en op de markt, hoeveel installaties zijn bijvoorbeeld te verkopen? Leidt de kostenbesparing bij de boer al snel tot lagere consumentenprijzen?
- Vaktechnisch: innovatie kan het vak van de veehouder veranderen en verbreden. Mogelijk zijn er andere competenties nodig of moet de werkwijze verderop in het productieproces veranderen omdat producten veranderen.
- Zakelijk: Wat voor effect heeft de innovatie op het netwerk van zakelijke relaties. Hoe kunnen en moeten die relaties zich aanpassen?
- Marktwaaarde van (multiële) diversiteit: de marktwaaarde van mogelijk nieuwe producten of diensten die ontstaan door innovatie.
- Sociaal maatschappelijk: welk effect heeft de innovatie op de woon- en leefomgeving en de maatschappij in zijn geheel? Is hiervan een verbetering merkbaar?
- Bestuurlijk: ook bestuurlijke vernieuwing is nodig. Denk hierbij aan het omgaan met regelgeving, beleid en processen in een interbestuurlijke coalitie. Zoals we zien bij de ambities van uitgangspunten en integrale werkwijze bij het opstellen van een omgevingsvisie (Bouma et al., 2019).

⁴ Voorbeelden van verbreding zijn bij stalinnovatie a) mestopvang: van drijfmestkelders naar gescheiden opvang in feces en urine met aangepaste, diervriendelijke stalvloeren en binnenklimaat voor beter dierenwelzijn en betere arbeidsomstandigheden; en b) Mestomzetting: om waardevolle producten te halen uit gescheiden feces- en urine-fracties; voor bemesting van landbouwgrond en deels voor bio-energie. Hierbij kan aangesloten worden bij het nationaal programma NL Mest Verwaarden, <https://www.mestverwaarding.nl/kenniscentrum/1178/nl-next-level-mestverwaarding>. Vaktechnisch bijv. innovatie gericht op bodembeheer en invulling grondgebondenheid bij natuurinclusieve landbouw. Bedrijfseconomisch bijv. innovatie gericht op herkenbare producten met een onderscheidend verhaal. Sociaal maatschappelijk bijv. communicatie met burgers uit directe omgeving over de bijdrage van innovatie aan een beter woon- en leefklimaat.

- Organisatorisch: hierbij gaat het om afspraken zoals het vermelden van de CO₂-uitstoot van een product op de verpakking en het onder de aandacht brengen bij de consument van alle kosten (true cost) van een product.

5.3 Zes punten voor succesvolle innovatie

Het is dus van belang dat innovatie zich niet alleen richt op de stal of op het bedrijf, maar dat er ook andere condities geschapen worden om innovatie succesvol te laten zijn voor de transitie. Hieronder komen we met zes punten voor een succesvolle innovatie. Ze zijn naar voren gekomen tijdens de gesprekken met gebruikers van de ondersteunende maatregelen en met de andere geconsulteerde personen.

- **Ruimte om te experimenteren (al doende leren)**

Door heldere, consistente doelen te stellen en te vertalen naar bedrijfsniveau in plaats van middelvoorschriften ontstaat ruimte voor eigenaarschap en innovatie. Met behulp van vooraf geformuleerde prestatie-indicatoren kan het resultaat van de innovatie ten opzichte van de bedoelde duurzaamheidsverbetering goed worden gevolgd in de tijd. Dit geeft de mogelijkheid voor bijsturing in het optimaliseren van de praktijk. Experimenteer ruimte moet serieus en concreet worden ingevuld, om te voorkomen dat een kansrijke innovatie tegenwerking krijgt door regels die bedoeld zijn om het systeem dat niet voldoet, in toom te houden.

- **Samen innoveren in een collectieve aanpak**

Bij innovatie gaat het gezegde ‘samen staan we sterk’ zeker op. Samenwerking met ketenpartijen kan zorgen voor schaalvoordelen of het beter en sneller verwaarden van de innovatie in de keten, met een betere inpassing in de omgeving. Een voorbeeld van een collectieve aanpak is de werkwijze van de Groene Cirkels methode (www.groenecirkels.nl).⁵ Bij een collectieve aanpak zijn ook proeflocaties, proeftuinen, living labs, innovatieplatforms en ateliers bruikbaar. Daarnaast is het van belang om een aantal voorbeeldbedrijven te benoemen waarin experimenten al meer geïmplementeerd zijn. Ook is voldoende tijd en aandacht nodig voor de verdere uitrol van de innovatie zodat meerdere toepassingen kunnen volgen.

“De ervaring leert dat regelgeving niet aansluit bij innovaties. Dit is per definitie zo. Er moet dus ruimte gemaakt worden via een ontheffing. Een voorbeeld daarvan is de proefstalstatus.”

- **Gericht innoveren**

Een collectieve aanpak kan ook helpen bij het gericht innoveren. Het is gewenst om versneld te komen van ‘1000 (individuele) bloemen bloeien’ naar gezamenlijk opschaling van de meest kansrijke concepten. Dit resulteert in een versnelling van Technology Readiness Levels (TRL) 1-3 naar TRL >6.⁶

- **Voldoende tijd voor baanbrekende innovaties**

Een ‘moonshot’⁷ is een ambitieus, verkennend en baanbrekend project waarvan bij de uitvoering nog geen enkele verwachting is van winstgevendheid of voordelen op de korte termijn. Een meer radicale innovatie die garant staat voor een kickstart van een transitie met een moonshot in 2050 vergt over het algemeen een periode van 10 jaar. In de praktijk betekent dat bij een start van zo’n project een tijdshorizon 2020-2030 reëel is. Bij die innovatie zijn dan de verbeterdoelen voor 2030 van het klimaatakkoord, de stikstofaanpak en de sectorplannen verduurzaming veehouderij leidend. Een dergelijke tijdsperiode is nodig om daadwerkelijk te komen tot innoveren en voorkomt

⁵ Binnen dit concept werk je vanuit een groot maatschappelijk draagvlak aan duurzaamheidsprojecten samen met partijen die andere belangen hebben maar die nodig zijn om verder te komen. Invloedrijke bedrijven zoeken samen met overheden en kennisinstellingen naar een gemeenschappelijke droom en gaan daarmee aan de slag.

⁶ Zie ook https://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/wp/2014_2015/annexes/h2020-wp1415-annex-g-trl_en.pdf

⁷ In Noordoost Brabant zijn enkele moonshots in ontwikkeling zoals de ‘slimme varkensketen’ zie <https://agrifoodinnovation.nl/>

suboptimale, incrementele innovaties. Wel is bewaking van de voortgang in het innovatieproces van belang.

- **Steun voor langere termijn**

Investeren in innovaties in de veehouderij is een keuze naar de toekomst. De investeringstermijnen in de landbouw belopen vaak 20 jaar of meer. Die tijd is nodig om de exploitatie te kunnen terugverdienen. Het is bij het stimuleren van innovatie dus geen kwestie van een eenmalige subsidie-impuls. Het gaat erom dat financiële instellingen (privaat en publiek) bereid zijn om in die lange adem mee te bewegen en dat overheden zorgen voor een consistent beleid, over de bestuurlijke termijnen heen. Een gecommiteerde intentieverklaring van alle betrokken partijen (veehouders, toeleveranciers, afnemers, financiers, overheden, omwonenden, terreinbeherende en maatschappelijke organisaties) bij het begin van een innovatietraject kan daarbij helpen.⁸

- **Financiële steun**

Bij innovatie is financiering nodig voor het hele traject: van oriëntatie, analyse, ontwerp, prototype, testen, optimalisatie, tot aan realisatie in de praktijk. Het lijkt erop dat er weinig aandacht en steun is voor de realisatiefase. De fase waarin de innovatie breder in de praktijk wordt verspreid en waarbij het gaat om betaalbaarheid van het nieuwe systeem en de opschaling daarvan. Gezien de risico's bij deze fase van het innovatietraject pakt de markt het niet vanzelf op. Het is daarom belangrijk te kijken naar waar innovaties toe leiden. Wie maakt de kosten? Wie profiteert van de innovatie: veehouder, omgeving, samenleving en consument? Wie zou ervoor moeten betalen? Bij gedeeld belang kunnen de kosten gedeeld worden door de ketenpartijen en mogelijk ook een deel door de samenleving door middel van overheidsgeld of door een hogere prijs te betalen voor het te realiseren product.

Overheden of banken kunnen innovators ondersteunen met gunstige financieringsvoorwaarden. In sommige situaties lijken vormen van hoog risicodragend kapitaal (ook wel aangeduid als angel en venture capital) belangrijker dan bankleningen, met hun rendements- en cashflow-eisen. De provincie zou ook gebruik kunnen maken van een revolverend fonds voor de sector. Het uitgeleende geld komt terug en komt weer beschikbaar voor andere innovaties in de landbouw. De boeren die daar hun lening afsluiten weten dat hun rentebetalingen ook weer ten goede komen voor nieuwe leningen in hun eigen sector.

"Innovatie vraagt om duidelijkheid; experimenteerruimte; ruimere mogelijkheden voor herbestemming; ontwikkelruimte voor de bedrijven die door willen gaan; geen verplichte investeringen die leiden tot kostprijsverhoging; integrale oplossingen voor de lange i.p.v. korte termijn."

5.4 Aanbevelingen

- **Daadkrachtig en transparant bestuur**

Innovatie kost tijd, kennis en geld. Complexe regelgeving en moeizame besluitvorming vertragen het innovatietraject en maken het kostbaar. Dit vraagt bestuurlijke verandering, lef en standvastigheid in het nakomen van verwachtingen. Zorg bovendien voor voldoende capaciteit bij provincie, omgevingsdiensten en gemeenten om snel en transparant procedures uit te voeren. Zorg voor goede samenwerking en afstemming tussen de verschillende overheden (Rijk, provincie en gemeenten/omgevingsdiensten).

"Een appèl doen op gemeenten om niet in NIMBY te denken maar tot regionale afspraken te komen."

⁸ Een intentieverklaring kan onderdeel zijn van een 'green deal' of andersoortig maatschappelijk contract.

- **Gebiedsgerichte aanpak**

Om als veehouder bij te dragen aan de transitie en aan maatschappelijke vraagstukken zoals dierenwelzijn, behoud van een kwalitatief hoogwaardige bodem, toename van biodiversiteit is een goede agrarische structuur van belang zoals voldoende grond bij de boerderij. Een gebiedsgerichte aanpak met daarbij instrumenten als kavelruil kan hierbij helpen, waarbij de provincie regie voert en afgestemd met de gemeente ook andere doelen betreft zoals energietransitie of de bossenstrategie en daarbij bijvoorbeeld aangeeft welke grond het beste geschikt is voor welke functie.

- **Coördinerende en regisserende rol**

Van de provincie is een coördinerende en regisserende rol van belang in een transitie. In dit verband herhalen we onze eerste advies om een onafhankelijke ‘*landbouw-transitiecommissaris*’ aan te stellen om in het samenspel tussen de diverse overheden in kwesties met belangen van boeren, omwonenden, ketenpartijen, terreinbeherende instanties en maatschappelijke organisaties tot innovatieve en gedragen oplossingen te komen. De provincie kan helpen bij cofinanciering, subsidies, regelgeving, ontheffing verlenen, klankborden en waar nodig financiële, capaciteits- of juridische knelpunten (helpen) oplossen.

“Belangrijk is het aanstellen van een projectmanager bij een innovatie die partijen voorwaarts kan bewegen en stapsgewijs werkt aan ontwikkeling en voltooiing van innovatie.”

- **Ook ketenpartijen aan zet**

Ketenpartijen hebben belang bij aanvoer van producten en ook bij innovaties bij veehouderijbedrijven. Zo tast een veehouderij zonder maatschappelijk draagvlak ook hun positie aan. Een bijdrage van de ketenpartijen aan innovatie is dan eigenlijk ook logisch. Temeer omdat veel investeringen in een betere leefomgeving kostenverhogend werken en niet direct worden terugverdiend door een hogere verkoopprijs van de producten. Die hogere kosten leiden vaak tot extra schaalvergroting en/of het verdwijnen van een deel van de productie. Hoewel schaalvergroting de ketenpartijen wellicht niet onwelgevallig is (want minder transactiekosten) is zeker van de coöperatieve ondernemingen te verwachten dat zij de boeren als klanten en/of leden volop ondersteunen in hun specifieke transitie trajecten.

- **Versterk sociale innovatie**

Het is van belang dat veehouders transparant zijn over hun plannen, dromen en ambities. Daarover in gesprek gaan met burens en met de rest van de omgeving vraagt om ‘omgevingsbewustzijn’. Een andere route inslaan is vaak nog niet zo gemakkelijk. Erfbetreders van ketenpartijen hebben vaak grote invloed en adviseren nogal eens het voortzetten van de huidige productiewijze. Bij die route naar nieuwe activiteiten is een ondersteunende rol weggelegd voor de provincie zoals bij het Ondersteuningsnetwerk en VABIMPULS gebeurt. Allereerst door aandacht te geven aan het persoonlijk welzijn. Daarnaast door het helpen bij het investeren in de relaties van de veehouder met zijn adviseurs, overheden, omwonenden, burgers en consumenten.

“Vaak is beleid, of het gebrek aan ruimte binnen beleid, een knelpunt. Daarnaast ook financiering: nieuwe systemen uittesten kost tijd en geld en is soms risicovol. En dan hebben we nog het draagvlak in de sector, er komt veel op het bordje te liggen. Soms roept dat verzet op. En sommige innovaties (of wenselijke doelen) zijn tegengesteld aan ambities op andere vlakken. Zoals kostprijsreductie versus ecologie. Dierenwelzijn versus milieueffecten.”

- **Versterk communicatie**

Verder kan de provincie de transitie verder helpen door 'communicatie' nog duidelijker onderdeel te maken van de mix aan instrumenten. Het gaat om heldere communicatie op verschillende niveaus, over de visie, de doelen en het grote plaatje waartoe de transitie kan leiden. Communicatie door goede voorbeelden uit de praktijk zichtbaar te maken en de samenleving te laten ervaren.

Communiceren is iets anders dan boodschappen verzenden, het gaat om een dialoog aangaan waarbij oplossingen en beleid ter discussie kunnen komen. Faciliteer tweezijdige of meerzijdige communicatie tussen betrokken partijen. Organiseer dialogen waarin iedereen zich gehoord voelt en waaruit gezamenlijke acties naar voren komen. Dit gaat ook samen met de eerdergenoemde groeps- en gebiedsgericht aanpak.

5.5 Samenvattend advies aan de provincie

- 4. Zet samen met de keten meer in op een collectieve inzet op innovaties om deze sneller en breder in praktijk te brengen; en werk daarin toe naar een voldoende breed spectrum van kansrijke innovaties, in verscheidene sporen die verder gaan dan alleen stalsystemen (mestscheiding, mestverwaarding, boeren met natuur, product diversificatie, marktdifferentiatie, maatschappelijke diensten), en in een breder perspectief van waardecreatie op sociale, zakelijke, bedrijfseconomische en vaktechnische dimensies. Ga daarvoor ook het gesprek aan met andere stakeholders als consumenten, omwonenden, grondeigenaren en terreinbeherende organisaties.**
- 5. Realiseer dat milieugerichte maatregelen en daarbij behorende innovaties veelal kostenverhogend zijn zodat er gelijktijdig aan de afzetkant moet worden geïnnoveerd, of dat schaalvergroting moet kunnen worden toegepast. Financieringsvormen die vooral op rentabiliteit of kasstroom letten, bieden dan veelal geen soelaas, want ze houden onvoldoende rekening met de positie van grond in het boerenbedrijf. Breng daarom ook de periferie rond de veehouderij in beweging, waarbij een revolverend transitiefonds een rol kan spelen. Een transitie is niet alleen een opdracht voor de veehouders. Spreek de ketenpartijen en omgevingsactoren daar ook op aan en gebruik hun organisatiekracht en mogelijkheden om in de markt waarde toe te voegen.**
- 6. Geef afdoende tijd en ruimte om te innoveren, zonder daarbij de urgentie om stappen te zetten uit het oog te verliezen. Reken af op prestaties afgemeten aan vanuit de overheid gestelde consistente doelen, zonder de wijze waarop die gerealiseerd moeten worden vanuit de overheid op te leggen. Zet in op een consistent flexibel langetermijnbeleid met doelvoorschriften, met het oog op een goede balans tussen de aspecten die de kwaliteit van de leefomgeving bepalen. Stem dit af met de betrokken overheden en bevorder samenwerking tussen veehouders, overheden, marktpartijen en omgevingsactoren. Zorg voor transparante, logische en kortere procedures in vergunningstrajecten.**

6 Perspectieven op een toekomstbestendig businessmodel

In de discussie over de transitie naar een duurzame veehouderij gaat het vaak ook om het zorgen voor een beter inkomen voor de boer en tuinder. Voor een beter begrip hoe daarnaartoe te werken gaan we in dit hoofdstuk uitgebreid in op de werking van het huidige businessmodel van de landbouw. Vervolgens duiken we in de wereld van de businessmodellen. We beschrijven verschillende nieuwe businessmodellen, die kunnen bijdragen aan de gewenste transitie van de landbouw, in het bijzonder van de intensieve veehouderij. Net als bijvoorbeeld in de transitie naar een duurzame energievoorziening is duidelijk dat er niet één nieuw businessmodel is dat zal zorgen voor de transitie, maar dat er meerdere zijn. Wij spreken in dit advies liever van nieuwe businessmodellen en niet van alternatieve businessmodellen omdat de nieuwe businessmodellen geen alternatief zijn maar juist naast de bestaande businessmodellen ontstaan. Sommige zijn een variantie op het traditionele businessmodel, zoals Kipster, Heidehoeve en Het Familievarken. Andere gaan het pad op van de regeneratieve landbouw zoals de Ruurhoeve en Bodemzicht. We sluiten dit hoofdstuk af met aanbevelingen voor de provincie die bij kunnen dragen aan de transitie en een goed inkomen voor de boer.

Huidig businessmodel: efficiënt maar steeds meer negatieve effecten

Zoals in hoofdstuk 3 is uiteengezet, is het huidige dominante businessmodel van de Nederlandse landbouw samen te vatten als een systeem van op efficiëntie gericht produceren van veel, weinig onderscheidend voedsel voor een lage prijs op de internationale markt. Dat model kent veel voordelen: voldoende, veilig, toegankelijk en betaalbaar voedsel voor iedereen, van hoge kwaliteit, en geproduceerd met laag verbruik van water en grondstoffen per volume product.

Hoe efficiënt we het systeem ook inrichten, de negatieve effecten op de omgeving worden steeds duidelijker zichtbaar en voelbaar. We merken het aan de afname van de biodiversiteit en dierenwelzijn, aan de aanwezige stankoverlast, toename van emissies van ammoniak en fijnstof naar de lucht, emissies van nitraat en fosfaat naar oppervlaktewater, toename in risico op zoönosen en de aanwezigheid van resten van bestrijdingsmiddelen in het oppervlaktewater. We zien het ook aan het feit dat mensen in de directe woon- en leefomgeving zich steeds meer verzetten tegen het gangbare systeem en de overlast die ze ervan ervaren. Daarbij komt nog de invloed die de landbouw heeft op klimaatverandering met emissies van CO₂ uit fossiele brandstoffen (productie en transport) en de uitstoot van methaan. Deze externe effecten worden niet doorberekend aan de sector en dus ook niet aan de consument. De daarmee samenhangende kosten komen ten laste van de samenleving: in de vorm van een minder aantrekkelijke leefomgeving en slechtere gezondheidsbeleving en financieel-economische schade.⁹

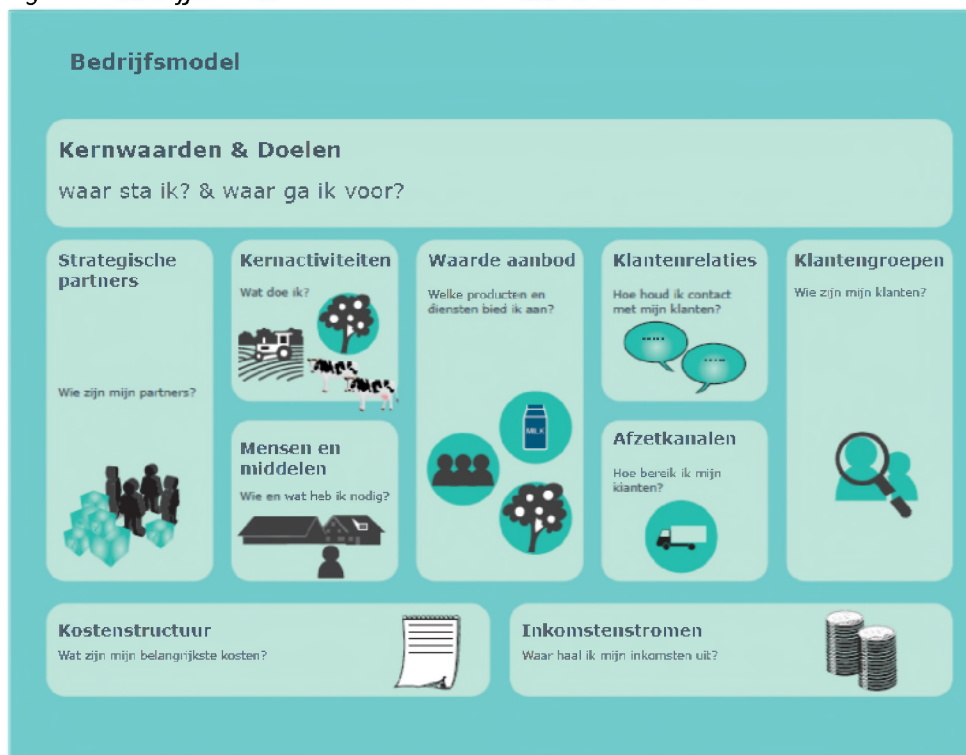
Behalve de schade aan het milieu, de groeiende zorgen over dierenwelzijn en angst voor negatieve gezondheidseffecten, zien we ook dat in het dominante businessmodel de rollen in de keten efficiënter georganiseerd en strakker afgebakend worden. Niemand neemt nog verantwoordelijkheid voorbij de eigen ketenschakel, laat staan dat de partijen bereid zijn om de kosten en opbrengsten in de keten evenwichtiger te verdelen. Tegelijkertijd neemt de afstand tussen productie en de consument toe, waardoor die laatste ook geen idee meer heeft wat voor inspanning er geleverd moet worden om dat voedsel met een zeer hoge kwaliteit betaalbaar op zijn bord te krijgen. Met als gevolg dat hij er steeds minder voor wil betalen.

⁹ PBL heeft de schade die economisch en financieel meetbaar is, berekend: de landbouw is verantwoordelijk voor 6,5 miljard euro milieuschade. Als rekening wordt gehouden met de extra klimaatschade, komt daar nog ongeveer 1 miljard euro bij. Binnen de landbouw wordt verreweg de meeste milieuschade veroorzaakt door de veeteelt. Waar bij de meeste andere activiteiten de emissie van NOx en CO₂ voor de meeste milieuschade zorgen, is dat in de veeteelt vooral ammoniak, methaan en lachgas (Drissen en Vollebergh, 2018).

6.1 Het businessmodel

In 2010 hebben Alexander Osterwalder en Yves Pigneur één van de populairste manieren ontwikkeld om businessmodellen te beschrijven. Het heet het Business Model Canvas (BMC) en het bestaat uit 9 onderdelen. Centraal staat de *Waardepropositie*, een verzameling van producten en diensten die uitgedrukt wordt in een prijs. Deze wordt via *Relaties* en *Kanalen* aangeboden aan één of meer verschillende *Klanten* of *Marktsegmenten*. Dat levert vervolgens *Inkomsten* op. Het bedrijfsproces dat bestaat uit *Kernactiviteiten*, *Hulpbronnen*, en er wordt samengewerkt met *Sleutelpartijen*. Dat alles brengt *Kosten* met zich mee. Voor de natuurinclusieve landbouw zou dat er bijvoorbeeld volgens onderstaand canvas uit kunnen zien.

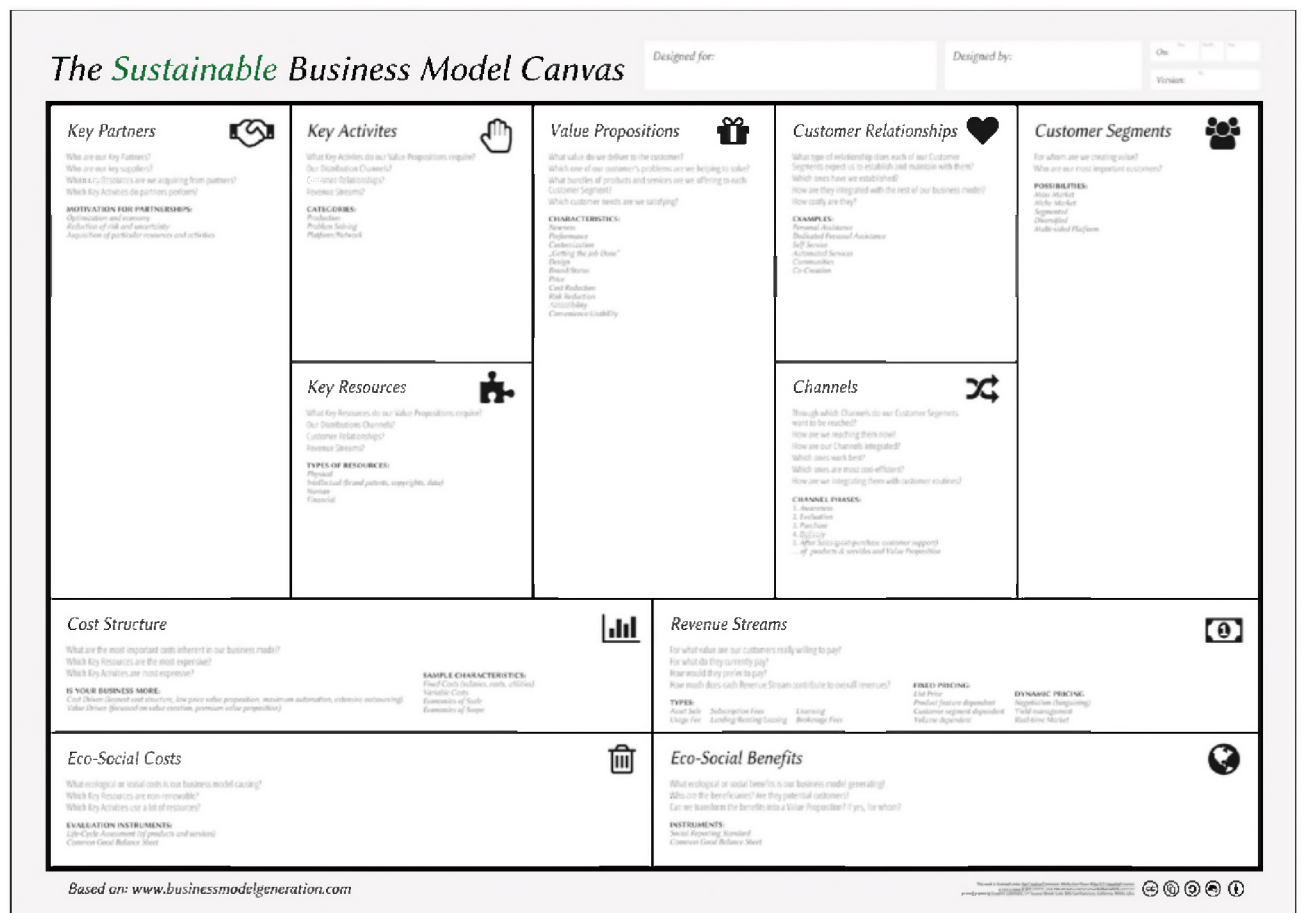
Figuur 2. Bedrijfsmodel CANVAS natuurinclusieve landbouw¹⁰



Wat we in dit bedrijfsmodel missen, zijn de kosten en opbrengsten gerelateerd aan de ecologisch-sociale kant van de bedrijfsactiviteiten. Daarbij zou het Duurzame Business Model Canvas kunnen helpen. Daarin zijn aan de opbrengsten- en kostenkant ook de ecologisch-sociale opbrengsten en kosten meegenomen. En dat ziet er dan als volgt uit:

¹⁰ Bedrijfsmodel CANVAS natuurinclusieve landbouw is afkomstig uit Drion, S., & Van Boxtel, M. (2020). *Financiering voor duurzame landbouwbedrijven, Geld aantrekken op de sociale en ecologische waarden die jij als boer creëert*. Wageningen University & Research. <https://edepot.wur.nl/511501>

Figuur 3. Duurzaam Business Model Canvas



Bij de ecologisch-sociale kosten komen dan de kosten gerelateerd aan bijvoorbeeld CO₂- en methaanuitstoot of geuroverlast voor de omwonenden. Aan de opbrengstenkant kunnen bodem- en biodiversiteitsherstel of landschapsverbetering worden gewaardeerd. Maar bijvoorbeeld ook de positieve effecten op de gezondheid van mensen die een dagbesteding hebben op een zorgboerderij. Er zijn verschillende methoden om de waarde daarvan te berekenen zoals: social return on investment (SROI), maatschappelijke kosten-baten analyse (MKBA) en impactmeting. Ondanks de verschillende beschikbare methoden om de maatschappelijke kosten en opbrengsten te meten, zijn financiers en adviseurs terughoudend in het meenemen van deze kosten en baten: het zijn immers maatschappelijke kosten en baten die niet direct op de winst- en verliesrekening van de boer terechtkomen. Daar zou verandering in kunnen komen als er bijvoorbeeld een CO₂-prijs of een beprijzing van de vrijkomende methaan ingevoerd zou worden. Enkel het stellen van grenzen aan de uitstoot van bijvoorbeeld stikstof of CO₂ heeft voorsnag geen merkbaar effect. Ook dat zou kunnen veranderen als er een handel in emissiecertificaten ingevoerd zou worden. Aan de sociale inkomstenkant zou een zorgboerderij mee moeten kunnen delen in de kosten die een zorgverzekeraar bespaart als zijn cliënten minder naar de huisarts gaan of minder ziekenhuisopnames hebben vanwege de ervaren gezondheidswinst. Ook daar is een andere manier van denken over het verdelen van de kosten en opbrengsten in de keten voor nodig.

“Het is tijd voor een nieuwe ruilverkaveling. Dat gaat over onderdelen van de samenleving die we niet aan de markt kunnen overlaten: welke grond we waarvoor willen gebruiken en welke diensten we in een regio noodzakelijk achten op lange termijn bij een integrale benadering.”

6.2 Veel nieuwe businessmodellen in ontwikkeling maar nog geen nieuwe blauwdruk

Op dit moment is het landschap van de nieuwe businessmodellen divers en nog volop in ontwikkeling. Mede op basis van de gesprekken is gebleken dat er in Brabant veel nieuwe businessmodellen in ontwikkeling zijn, anders dan primair gericht op kostprijsverlaging en schaalvergroting. Eén van de redenen daarvoor is dat in het huidige dominante businessmodel investeringen in duurzaamheid, zoals emissiearme stallen, kostenverhogend zijn en niet automatisch tot een hogere vlees- of melkprijs leiden. Dat betekent dat verschillende veehouders op zoek zijn naar een toekomstbestendig businessmodel, gekoppeld aan een goed verdienmodel. Want een aantrekkelijk businessmodel dat waarde creëert omdat het rekening houdt met mens, dier en omgeving levert niet altijd een verdienmodel op dat de continuïteit voor de boer en zijn bedrijf waarborgt. Een beter verdienmodel is bijvoorbeeld een ketensamenwerking waarbij alle kosten in de prijs van het eindproduct worden vertaald en waarbij elke schakel zijn deel ontvangt.

Bij een onderzoek van Wageningen Economic Research (WUR)¹¹ zien we meer dan 80 nieuwe businessmodellen. Dat maakt het voor beleidsmakers lastig om met generieke maatregelen te komen om de transitie naar een toekomstig bestendige veehouderij te stimuleren. Het onderzoeksrapport 'Toekomstige voedselproductie, Beleidsadvies & Reflectie op verdienvermogen' beschrijft zeven businessmodellen die bijdragen aan de transitie:

1. hightech controleerbare systemen;
2. modern gemengd bedrijf;
3. multifunctionele landbouw met gemeenschap;
4. natuurlijke omgeving als vertrekpunt;
5. nieuwe eiwitten produceren;
6. terugdringen externe input;
7. verwaarden van reststromen.

In het rapport wordt per businessmodel een concrete businesscase beschreven (zie Tabel 3). Die boerenbedrijven kunnen heel goed als inspiratie dienen voor Brabantse boeren die nog op de rotonde zitten.

Er is ook een indeling mogelijk in vier ontwikkelpaden:¹²

- a. business-as-usual;
- b. verduurzaamde productiemethoden – transitie van de agrarische productiemethoden;
- c. nieuwe producten en specifieke markten – transitie van het agrarisch product;
- d. meerwaarde op en met het platteland – transitie van het landschap.

Het ontwikkelpad business-as-usual zou via incrementele innovaties met een langzame maar gestage transitie verbonden kunnen worden. Bestaande bedrijven die niet fundamenteel willen of kunnen veranderen omdat ze aan de wereldmarkt leveren waar de eisen minder streng zijn, zullen uiteindelijk toch mee moeten gaan in de transitie vanwege strengere wetgeving en verandering van beleid dan wel van de Nederlandse overheden of de Europese Unie. Of vanwege groeiende tegenstand van de directe omwonenden. Zij zullen dan kiezen voor een verandering die de nieuwe eisen steeds op de voet volgt, maar niet kiezen voor een fundamenteel ander businessmodel. Kostenverhogingen worden dan opgevangen door schaalvergroting of door het accepteren van inkomensverlaging.

¹¹ Hoes, A., Slegers, M., Savelkoul, C., Beldman, A., Lakner, D., & Puister-Jansen, L. (2020). *Toekomstige voedselproductie. Een portret van pionierende boeren die bijdragen aan kringlooplandbouw in Nederland*. Wageningen University & Research. Report 2020-019.

<https://edepot.wur.nl/519070>

¹² Beers, J. P. (2016). *Welke nieuwe businessmodellen geven de landbouw toekomst?* 's-Hertogenbosch, Nederland: Inaugurele rede. Geraadpleegd van <https://docplayer.nl/59793864-Welke-nieuwe-businessmodellen-geven-de-landbouw-toekomst.html>.

Bij deze vier ontwikkelpaden zijn vier strategieën mogelijk.

1. Productinnovatie: excelleren op productkwaliteit, innovatie en merkmarketing.
2. Aandacht voor de klant: betrekken van de klant bij het product. Dat kan door directe verkoop via winkels of online (Rechtstreeex.nl). Dat kan zelfs betekenen dat de klant een investeerder wordt, zoals bij het model van de Herenboeren.
3. Superieure operatie en uitvoering: hierbij past het traditionele business model van een redelijke kwaliteit voor een zeer lage prijs en ook dat excellente product dat rekening houdt met natuur en dierenwelzijn waar een hogere prijs voor betaald wordt.
4. Aandacht voor de burger: het betrekken van de burger en omwonenden bij de ontwikkeling van het boerenbedrijf en de taken die het op zich wil en kan nemen, zoals natuurbescherming, ontwikkeling van natuurgebieden met bezoekerscentra en passende horeca.

Voor de provincie Noord-Brabant is de combinatie van de vier ontwikkelpaden en de vier classificaties waarschijnlijk goed bruikbaar om de communicatie over de rotonde met afslagen voor boeren verder vorm te geven. De zeven soorten nieuwe businessmodellen beschreven in het rapport Toekomstige voedselproductie, Beleidsadvies & Reflectie op verdienvermogen van WUR, kunnen een nadere invulling zijn en ter inspiratie dienen voor boeren die nog twifelen aan de haalbaarheid van hun keuze.

“Het veranderen van de strategie naar een ander businessmodel kost meerdere jaren en is een weg van lange adem. Daarbij geldt dat de markt voor toegevoegde waardeproposities altijd kleiner is dan de mainstreammarkt. Het biedt voor een beperkt aantal veehouders op lange termijn een alternatief.”

Tabel 3. Voorbeelden van succesvolle nieuwe businessmodellen in Nederland

Bronnen: geconsulteerde personen en diverse rapporten

Variant	Naam	Businessmodel
Hightech controleerbare systemen	De Kloeke Kip	Pluimveehouderij
Hightech controleerbare systemen	Kipster	Pluimveehouderij, voedsel uit reststromen van bakkerijen, gesloten kringloop, duurzame eierdoos, verwaarden van haantjes
Hightech controleerbare systemen	Het Familievarken	Varkenshouderij
Hightech controleerbare systemen	Fotonenboer	Melkveehouderij en energieopwekking
Hightech controleerbare systemen	Stal van de toekomst	Varkenshouderij
Hightech controleerbare systemen	Westfort	Varkenshouderij
Kringlooplandbouw	De Eelder	Productieboerderij met aandacht voor weidevogelstand en biodiversiteit
Moderne gemengde bedrijven Erkende zorgboerderij	Hoeve de Bieslanden	Biologisch-dynamisch, groenten, vlees, brood en rauwe melk. Dagbesteding, vrijwilligerswerk en stageplaatsen
Moderne gemengde bedrijven	De Zuivelmakers (voorheen de Natuurhoeve)	Zuivelbedrijf
Moderne gemengde bedrijven Biologische bedrijfsvoering	A2A2 Zuivelboerderij Dungense Polder	Niche voor mensen met koemelk intolerantie A2A2- gen bij de Normandier-koeien. Merknaam: De Puurste Zuivel
Moderne gemengde bedrijven	Zorgboerderij de Vennekuus	Varkensboerderij, Zorg voor kinderen 4 t/m 14 jaar met een verstandelijke beperking
Moderne gemengde bedrijven	Decohof	Weerbare planten door natuurlijk bodembeheer met dieren
Moderne gemengde bedrijven	Biostee	Biologische akkerbouw- en groenteteelt, gecombineerd met melkvee en kaas
Moderne gemengde bedrijven	Boer Bart	Natuurinclusief, leg- vleeskippen en koeien, speelboerderij en restaurant
Moderne gemengde bedrijven	De Bongerdhoen	Scharrelvleeskuiken in kersenboomgaard
Moderne gemengde bedrijven	De nieuwe Baankreis	Wijngaard met biologische leghennen
Moderne gemengde bedrijven	De Regte Heijden	Biologische zuivel, vlees en eieren en camping
Moderne gemengde bedrijven	Ecolona	Melk-akker en schapenbedrijf en grondfonds
Moderne gemengde bedrijven	Ekoboerderij Arink	Biologisch gemengd bedrijf, kaas, productie, winkel
Moderne gemengde bedrijven	Hamletz	Merk varkensvlees, diervriendelijke huisvesting, energie neutrale bedrijfsvoering, geen soja en lupine als voer
Moderne gemengde bedrijven	Landgoed Velhorst	Biologisch gemengd bedrijf, landpacht van Natuurmonumenten
Moderne gemengde bedrijven	Novalishoeve	Biologisch-dynamisch gemengd bedrijf, bakkerij, ijsalon, zorgboerderij
Moderne gemengde bedrijven	Weerribben Zuivel	Biologisch en biologisch-dynamische Zuivelproducten, weidevogelbescherming, duurzame verpakking
Moderne gemengde bedrijven	Zuuver	Biologisch-dynamische varkens, pluimvee, bijen en slagerij
Multifunctionele landbouw met gemeenschap	De Mobiele Gaard	Extensieve natuurlijke productie van meerdere gewassen en dieren in nauwe samenwerking met burgers
Multifunctionele landbouw met gemeenschap	Buitengewone varkens	Varkens op 12 locaties op grond van burgers en stichtingen, lokaal voer uit reststromen
Multifunctionele landbouw met gemeenschap	Herenboeren	Voedselcoöperaties van 200 huishoudens gemengd bedrijf
Multifunctionele landbouw met gemeenschap	Kipeigen	Fruitteelt met kippen met community-supported agriculture(CSA)
Multifunctionele landbouw met gemeenschap	Schaapskooi Ottoland	Begrazen natuurterreinen, bezoekerscentrum, theetuin, workshops, verkoop kaas, wol, vlees van schapen

Variant	Naam	Businessmodel
Natuurinclusieve landbouw en biologische productie	Kaasboerderij de Vierhuizen	Merk Wilde Weidekaas streekproduct uit Groene Hart
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Boeren voor natuur Twente	Natuur- en landschapsbeheer, waterberging, schapen, zoogkoeien, samenwerking boeren, overheden, burgers
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Free nature	Wildvlees van natuurgebieden, natuurbeheer en cursussen
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Herefords slagerij en natuurbeheer Limburg	Agrarisch natuurbeheer, educatie en eerlijk vlees
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Hoeve Biesland	Boeren in dienst van de natuur en andersom, landschapsbeheer, vlees- en zuivelproductie, imker, bakker, zorgboerderij
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Jos Bolk, vleesveebedrijf	Natuurbegrazing, scharrelrund
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Keizersrande	Natuur- en waterbeheer, biologisch dynamisch melkbedrijf, natuur- en cultuuractiviteiten
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Poelzicht	Aberdeen Angus, biologisch, samenwerking met Natuurmonumenten
Natuurlijke omgeving als vertrekpunt	Wildrundvlees	Rundvlees uit natuurgebieden, natuurbeheer, biodiversiteit.
Nieuwe eiwitten produceren	De Nieuwe Melkboer	Combinatie met zuivelproductie en plantaardige melkproducten
Regeneratieve landbouw	Ruurhoeve	Kaasboerderij met boerderijwinkel met eigen en streekproducten
Regeneratieve landbouw	Bodemzicht	Gemengd bedrijf met kippen en varkens, noemen zich ook wel klimaatboeren
Terugdringen externe inputs	Boer Brunia	Melkveebedrijf, bloemrijke weide, weidevolgelsbescherming
Terugdringen externe inputs	Boerderij Landlust	Jersey koeien en graaskippen
Terugdringen externe inputs Natuurinclusieve landbouw	Eytemaheert	Grasgevoerd, onderzoeksbedrijf, met Staatsbosbeheer
Terugdringen externe inputs	Hoeve Rust Hoff	Biologisch melkveebedrijf, samenwerking met Natuurmonumenten, weidevogelbescherming
Terugdringen externe inputs	Melkbrouwerij	Weinig input van buiten, natuurinclusief, burgerbetrekking
Terugdringen externe inputs Natuurinclusieve landbouw	Miedema Natuurlijk	Biologisch melkveehouderij, natuurinclusief
Terugdringen externe inputs	De Stoerderij	Waterbuffel-melkbedrijf, jaarrond weidegang, maximaal gras gevoerd
Terugdringen externe inputs Kringlooplandbouw	Overesch	Gesloten bedrijfsvoering, biologisch varkens- en akkerbouwbedrijf
Terugdringen externe inputs, kringlooplandbouw	De Graasboerderij	Melkveebedrijf
Verwaarden reststromen	Breugelse Bokken	Verwaarden van bokjesvlees
Verwaarden reststromen En zorgboerderij	De goed gevulde Spaarvarkens	Energieneutraal varkensbedrijf, voer uit reststromen, zorgboerderij en voedselbossen
Verwaarden reststromen	De Lankerenhof	Verwaarden van haantjes, biologisch pluimveebedrijf
Verwaarden reststromen	Eigewijns	Varkenshouderij, voer uit industriële reststromen
Verwaarden reststromen	Houbensteyn	Varkensbedrijf in kringloop door reststromen uit voer en vergister van mest

6.3 Welk businessmodel heeft succes?¹³

Welke businessmodellen succesvol zullen zijn, hangt af van de marktwerking en de manier waarop de verschillende stakeholders voor de toegevoegde waarde van een duurzamer businessmodel willen betalen, dan wel daarin willen financieren. Daarnaast hangt het ook af van de type ondernemer en de locatie van het bedrijf. Niet iedere ondernemer is geschikt voor elk businessmodel.

A. Business-as-usual

Stalinnovaties

Beter leven keurmerken

Duurzame ketens

Biologische veehouderij

Op dit moment is voor dit businessmodel de wereldmarkt en daarbij horende prijzen leidend. De veehouders zijn hier vooralsnog prijsnemers. Dat geldt in het algemeen ook voor de bedrijven die overgestapt zijn naar een meer duurzaam businessmodel, verbonden aan keurmerken voor dierenwelzijn en biologische ketens en veehouderij. Het businessmodel wordt gedreven om te produceren tegen zo laag mogelijke kosten, gegeven de prijs die betaald wordt op de markt. Daar staat tegenover dat zeker binnen de Europese markt duurzaamheid steeds belangrijker wordt en ook binnen het Europese landbouwbeleid mogelijkheden onderzocht worden boeren te stimuleren meer te investeren in natuur, biodiversiteit, dierenwelzijn en betere leefomgeving. Dat levert dus mogelijkheden op voor vleesproducten die op een duurzamere manier zijn geproduceerd. Op dit moment gaat 70% van de Nederlandse vleesproductie naar andere landen in Noordwest-Europa. Grote Nederlandse spelers zouden zich kunnen inzetten om op die internationale markt milieuwinst beter te verwaarden. Aantoonbaarheid met betrouwbare informatie en data van die duurzame productie is dan belangrijk.

Voor de vierkantsverwaarding van vlees (alle delen van het dier worden gebruikt) blijven veehouders afhankelijk van de wereldmarkt. Nadeel daarvan is dat deze volatiel is en dat een van de belangrijkste groeimarkten - China - zelf flink investeert in de verindustrialisering van met name de varkenshouderij.¹⁴

“Daarnaast zouden grote Nederlandse spelers in die internationale markt ook actiever kunnen zijn om het duurzaamheidsprofiel beter te vermarkten, want daar is ook in het buitenland een markt voor.”

Voor de strategie productinnovatie is het belangrijk om extra waarde te creëren, zoals bijvoorbeeld bij het concept WestFort en Keten Duurzaam Varkensvlees. Hierbij is het van belang niet onderscheidend te zijn op slechts één onderdeel, maar om de verschillende aspecten van een duurzame productie te combineren. Denk aan biodiversiteit, dierenwelzijn, vermindering van emissies, dagontmesting, kwaliteit van het vlees en reductie van gebruik van antibiotica. Het is een strategie waarmee de veehouderij zich onderscheidt, maar dat kan nog binnen de kaders van de intensieve veehouderij. Gebleken is dat een aantal partijen hiermee succesvol is. WestFort zet een deel van haar producten af in Italië onder het label 'Antibioticavrij Leven Garantie (ALG)'. Bij productinnovatie is het van belang dat de consument merkt dat er een hogere kwaliteit ligt en dat de meerprijs grotendeels bij de producent terechtkomt en zijn inspanningen vergoed krijgt. Binnen deze strategie zijn de verschillende keurmerken van belang.

¹³ De hierna volgende indeling van businessmodellen is geïnspireerd op die van Beers, J. P. (2016). *Welke nieuwe businessmodellen geven de landbouw toekomst?* 's-Hertogenbosch, Nederland: Inaugurale rede. Geraadpleegd van <https://docplayer.nl/59793864-Welke-nieuwe-businessmodellen-geven-de-landbouw-toekomst.html>.

¹⁴ Wang, X. (2020, 8 oktober). *Behind China's 'pork miracle': how technology is transforming rural hog farming*. Geraadpleegd van <https://www.theguardian.com/environment/2020/oct/08/behind-chinas-pork-miracle-how-technology-is-transforming-rural-hog-farming>

In de transitie van het business-as-usual model naar de nieuwe businessmodellen zien we ook pogingen om zich te onttrekken aan de marktmacht en meer samen te werken in de keten. In elke variant van de businessmodellen die hier besproken worden, zijn er veehouders te vinden die pionieren en hun nek uitsteken. In elke variant wordt gewerkt aan een forse aanpassing van de bedrijfsvoering en verbeteren van het netwerk van toeleveranciers en afnemers. Een voorbeeld van het verkrijgen van meer marktmacht zijn de afzetcoöperaties zoals Vereniging van Biologische Varkenshouders, Natuurweide en Groene Geit. In deze ketens wordt ernaar gestreefd de afzetprijs van het product mee te laten bewegen met de kostprijs bij de boer. De vraag naar deze producten komt vooral uit landen waar consumenten meer willen betalen voor dierenwelzijn en duurzaamheid, zoals Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.

“Het is dus mogelijk om meer opbrengst en een lagere kostprijs te combineren. Een hogere kostprijs maakt je kwetsbaar en afhankelijk.”

B. Verduurzaamde productiewijzen

Regeneratieve landbouw

Kringlooplandbouw

Natuurinclusieve landbouw

Hightech controleerbare systemen

Kortere ketens

De stap van business-as-usual naar verduurzaamde productiewijzen is te doen, mits er flink geïnvesteerd wordt in (technische) innovatie met de nadruk op natuurbescherming of zelfs natuurherstel. Ook hier is een variatie van nieuwe businessmodellen mogelijk. Het bedrijfsmodel is grotendeels op de bestaande producten gebaseerd, maar er wordt tegelijkertijd een transitie gemaakt van verduurzaamde productiemethoden. In de (intensieve) veehouderij maken stalinnovaties en het sluiten van kringlopen het mogelijk om stankoverlast sterk terug te dringen en emissies van mineralen nagenoeg te voorkomen. Ook antibioticagebruik is sterk teruggedrongen en de aandacht voor dierenwelzijn is verbeterd. Verduurzaming vindt ook plaats omdat steeds meer boeren hun eigen elektriciteit en/of warmte opwekken uit hun reststromen.

De regeneratieve landbouw gaat in dit alles nog een stapje verder omdat daar ook een extra doelstelling is om de natuur te herstellen.

“Belangrijkste struikelblok is nu voor ons ontwikkelruimte bij de boer. Vergunning, financiering, toekomstzekerheid.”

C. Nieuwe producten of diensten en nieuwe markten

Multifunctionele landbouw met gemeenschap

Zorgboerderij

Kinderopvang

Toerisme/recreatie/energie

Verwaarden van reststromen

Bij deze businessmodellen kiest de boer voor de uitbreiding van een (duurzaam) veehouderijbedrijf met een recreatie- of zorgtak of hij zorgt voor extra inkomsten via het opwekken van energie en het verwaarden van meststromen. Het zorgt voor extra inkomen naast het productiebedrijf. Hier gaat het dus om een sociale én organisatorische innovatie. Het verdienmodel draagt niet per definitie bij aan duurzame transitie van de veehouderij, maar het geeft de boer extra middelen om daar wel in te

investeren. Dat past ook bij het businessmodel van toerisme en recreatie waarbij de waarde van het 'product' omhoog gaat als er meer geïnvesteerd wordt in de natuur.

"Uit andere activiteiten geld genereren om de productie van vlees en zuivel te verduurzamen, is eigenlijk een bizarre redenering. Dus de prijs van vlees en zuivel moet omhoog."

Dat natuurargument geldt minder voor het ter beschikking stellen van grond voor energie en het verwaarden van reststromen. Met name het laatste is afhankelijk van initiatieven in de keten en de innovatieve businessmodellen die worden ontwikkeld in de kringlooeconomie en circulaire economie. Het is belangrijk dat de ketenpartijen meer initiatief tonen binnen de transitie van de veehouderij. Daar kan het beprijzen en beperken van verschillende emissies een belangrijke rol spelen.

"Wij hebben een eigen mestvergistingsinstallatie waar we een groot deel van onze eigen energie opwekken. Het materiaal uit deze installatie is bij ons gedroogd en gehygiëniseerd. Het is bijzonder ingewikkeld om dit product met toegevoegde waarde af te zetten."

D. Meerwaarde op en met het platteland

Natuurlijke omgeving als vertrekpunt

Regeneratieve landbouw

Kringlooplandbouw

Natuurinclusieve landbouw

Natuurbeheer kan een onderscheidend onderdeel zijn om het product meerwaarde te geven. Dit is dan weer een extra trede in de stapeling van waarden en inkomsten. Tegelijkertijd kan het natuurbeheer en bevordering van biodiversiteit ook geclassificeerd worden als een maatschappelijke dienst. Dat zou betekenen dat veehouders contracten afsluiten met de partijen die er voor willen betalen. Dat kan de overheid zijn die vanuit haar beleidsdoelstellingen de natuurkwaliteit wil vergroten. Dat kunnen ook particuliere eigenaren zijn die er baat bij hebben als hun percelen in een gebied liggen dat zijn aantrekkelijkheid voor recreatie en toerisme vergroot door bovenstaande landbouwvormen.

Bij deze businessmodellen is extensivering van productie een belangrijk onderdeel. Hiervoor is vaak extra grond nodig. Om de kosten laag te houden, is goedkoop pachten van grond een optie. Dit zou met name voor de natuurinclusieve melkveebedrijven kunnen zorgen voor kostenbesparing. De provincie, banken of stoppende agrarische ondernemers zouden gronden via goedkope pacht ter beschikking kunnen stellen aan veehouders tegen bepaalde duurzaamheidsvoorwaarden (zowel op deze grond als eventueel op de rest van het bedrijf).

Een aandachtspunt bij verpachting is dat de periodes lang moeten zijn, 20 tot 25 jaar, zodat het loont om te investeren in verandering van het productiesysteem en in bodemkwaliteit. De provincie, Staatsbosbeheer en verzekeraar ASR maken al gebruik van deze constructie. De deelnemers aan het project Brabants Bodem proberen een systematiek te ontwikkelen waarbij de prestaties ten aanzien van duurzaamheid gekoppeld kunnen worden aan arrangementen. Dit kan voor de grond, voor producten maar ook voor de financiering. Een variant daarop dat nu in andere provincies wordt getest, is dat een boer grond aankoopt en de provincie de helft van de aankoop prijs voor zijn rekening neemt onder de voorwaarde dat de grond extensief gebruikt moet blijven.

"Er zijn best veel agrariërs die willen omvormen naar natuurinclusieve landbouw, maar ze zien op tegen de verschillende afdelingen van de gemeente en provincie waar hun plan langs moet."

6.4 Aanbevelingen

Dit hoofdstuk laat zien dat er diverse kansrijke ontwikkelpaden voor businessmodellen bestaan en in ontwikkeling zijn met daarbij verschillende strategieën. De provincie kan een belangrijke rol spelen om de kans van slagen van nieuwe businessmodellen te vergroten. Hieronder volgt een aantal aanbevelingen die de transitie naar een duurzame veehouderij met een goed verdienvermogen voor de boer kan versnellen en ondersteunen.

1. Het succes van de nieuwe businessmodellen staat of valt bij een integrale aanpak. En daar kan de provincie zelf mee beginnen. Bij pacht- en inkoopbeleid en bij het aanbesteden van inrichting en beheer van landschapselementen, daarin kan het voorbeeld worden gegeven door niet alleen te selecteren op prijs.
2. Er zijn in de afgelopen tijd deelmarkten ontstaan waar de groothandel, de detailhandel en de consument bereid zijn een hogere prijs te betalen voor producten die een beter dierenwelzijn garanderen, biologisch zijn of bijdragen aan een betere gezondheid. Maar het blijven voorsnog niches. Richt je als provincie niet alleen op correctie van het huidige dominante systeem, maar bouw ook doelbewust systemen met andere verdienmodellen op. Je hoeft als provincie geen keuzes te maken, want bij een transitie heb je nu behoefte aan diversiteit en experimenteren. Boor het Brabants ondernemerschap op dat vlak aan want dat is er.
3. Doe bewust aan stimulering. Richt een revoluerend investeringsfonds op waardoor de succesvolle businessmodellen elkaar als het ware blijven financieren.
4. Richt je meer op de ketenpartijen. Op dit moment laat een groot aantal financiers en adviseurs van de veehouders en ketenpartijen het afweten als een mogelijk vliegwieltje van de transitie. Als het gaat om de financiële sector komt een diffuus beeld naar voren. Zo zijn er financiële adviseurs van de boeren die het (financiële) voordeel zien van een nieuw businessmodel, maar vastlopen in de procedures op het hoofdkantoor voor het toekennen van de financiering. Tegelijkertijd zijn er adviseurs die de veehouders onnodig lang op de rotonde laten rondrijden, omdat zij ervan uitgaan dat de overheden niet doortastend genoeg zijn om de transitie werkelijk te laten slagen. Die kunnen veel meer doen dan ze nu bereid of gevraagd zijn te doen. Zij moeten ook hun steentje bijdragen aan de transitie. Denk hierbij ketenbreed aan grondeigenaren (ook gemeentes en provincie), financiers, banken, adviseurs en afzetorganisaties (detailhandel, groothandel, boerencoöperaties).
5. Kijk of je via vergunningen of via een experimenteerwet de nieuwe bedrijfssystemen met hun verdienmodellen buiten de reguliere keten kunt helpen en bevoordelen. Deze boeren hebben evenveel recht op ondersteuning als in de ontwikkeling van de gangbare veehouderij in de jaren 50 en 60.
6. Organiseer met ABAB, financiers, ZLTO meer kennis en voorlichting rond andere businessmodellen. Maak een Handboek Kwantitatieve Informatie Veehouderij voor Nieuwe Businessmodellen met de verschillende businessmodellen (zie als begin daarvan Tabel 3).
7. Zorg voor consistentie, betere samenhang, het hebben van een langetermijnvisie en betere samenwerking en afstemming tussen Rijk, provincie en gemeenten. Dit is van belang voor het kunnen slagen van de nieuwe businessmodellen. Dat geldt voor visie, beleid, emissieheffingen subsidies, wetgeving, vergunningen en handhaving.
8. Veel van de businessmodellen doen iets met natuur, landschap, recreatie, zorg en lokale afnemers. Dat vraagt om inpassing in een gebiedsproces. Stem alle prioriteiten die Brabant heeft om een aantrekkelijke provincie te zijn en te blijven op elkaar af: werken, wonen, landbouw, recreëren, natuurbeheer. Een optimale waardecreatie in Brabant kan alleen maar ontstaan als er in samenhang naar gekeken wordt.

“Brabant heeft de luxepositie over een stevig vermogen te beschikken en de verantwoordelijkheid dit in te zetten voor de toekomst van Brabant. Beleggen in Brabantse bodem met goed bodembeheer is mogelijk verstandig.”

6.5 Samenvattend advies aan de provincie

- 7. Stimuleer, naar voorbeeld van natuurinclusieve landbouw, in de ontwikkeling van een breder spectrum van businessmodellen via financiering, subsidies, kennisontwikkeling en kennisdeling en geef deze initiatieven voorrang bij het verdelen van ontwikkelruimte, grond en van emissieruimtes.**
- 8. Communiceer via de provinciale kanalen en andere forums over nieuwe businessmodellen. Nodig boeren die met een nieuw businessmodel succesvol opereren uit om die kennis te delen.**

7. Samenvattend advies

7.1 Algemene beschouwing: voortzetting flankerend beleid noodzakelijk

De Adviescommissie stelt vast dat het 'Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij' op hoofdlijnen goed van opzet is en met veel inzet en betrokkenheid tot uitvoering wordt gebracht. De meeste maatregelen werken ondersteunend voor veehouders in hun bedrijfsontwikkeling en sluiten aan op het ingezette provinciaal beleid dat voorziet in een transitie naar een duurzame en zorgvuldige veehouderij. Het programma zet veehouders aan het denken en in beweging. Het helpt hen de toekomst positief tegemoet te treden. Het is echter nog te vroeg om de effecten van de maatregelen gericht op het boeren erf als een transitie te betitelen.

Juist vanwege een toenemende maatschappelijke druk op de veehouderij om te veranderen, is de noodzaak en urgentie om veehouders te ondersteunen alleen maar toegenomen. Daarin spelen, naast het beleid van de provincie Brabant, ook nieuwe landelijke beleidskaders en internationale doelen een rol. Denk hierbij aan de uitvoering van het toekomstig klimaatbeleid, de stikstofaanpak, de toenemende aandacht voor de integrale kwaliteitsverbetering van de leefomgeving en dat alles met gebiedsgericht maatwerk zoals de specifieke sanering van piekbelasters.

Steeds meer veehouders maken gebruik van de maatregelen uit het uitvoeringsprogramma en investeren daarbij ook zelf veel tijd, kennis en geld. Het programma is in zijn totaliteit effectief, maar niet op alle onderdelen. Het is sterk gericht op de directe ondersteuning van individuele veehouders in hun keuze of om te stoppen of om door te gaan en daarbij te investeren in een verduurzaming van het bedrijf zelf, en in het bedrijfs- en/of marktconcept. Deels is die individuele benadering zinvol ('de casus is de basis') maar deels is daardoor nog geen sectorbrede transitie van de Brabantse veehouderij zichtbaar. Er is nog geen sprake van een duidelijke verbetering in de verhouding tussen boeren en/of burgers of van een verbetering van het economische perspectief voor de boeren die in vernieuwing investeren.

Veel veehouders zijn nog niet zo ver om een keuze voor de toekomst te maken. Anderen die wel keuzes maken, ervaren dat meedoen aan de transitie weerbarstig is. Ze moeten veel zelf uitvinden (bijv. het zoeken naar de juiste product-marktcombinatie), lopen tegen langdurige vergunningstrajecten aan of tegen regels van de overheid die nog steeds voor het merendeel gericht zijn op de gangbare veehouderijpraktijk. Het opstellen van een maatschappelijk contract (zoals bij een green deal en groene cirkels) met alle bij een casus relevante betrokken partijen kan een ondernemer ondersteunen bij het inslaan van een nieuwe weg. Denk hierbij aan commerciële private, beslissingsbevoegde publieke en invloedrijke maatschappelijke partijen. In ieder geval kan de veehouder naar de toekomst toe niet zonder de volle inzet van alle genoemde maatschappelijke en zakelijke partners.

Ook is duidelijk dat de kaders voor kredietverstrekking voor innovatieve investeringen of experimentele bedrijfsopzetten niet adequaat zijn. Financieringsbehoeftes van de nieuwe businessmodellen kunnen niet altijd worden gehonoreerd met bestaande kredietproducten, omdat die gebaseerd zijn op business-as-usual risico- en rendementseisen. Milieu-investeringen leveren niet onmiddellijk een besparing in de kosten of hogere opbrengsten op, waardoor het rendement laag is, terwijl er wel behoefte is aan risicodragend kapitaal.

In de ondersteuning van stoppende ondernemers is meer aandacht en zorg nodig voor de sociaaleconomische en -psychologische dilemma's, waar men in de praktijk mee te maken heeft. Tegelijkertijd is flankerend beleid met maatwerk nodig om te borgen dat de ruimte en vastgoed die

rond stoppende ondernemers hun functie verliezen, op een nuttige en daarmee waardevolle wijze kunnen worden ingezet om de kwaliteit van de leefomgeving daadwerkelijk te verbeteren.

De technische innovatie staat in het programma behoorlijk centraal, waarbij ook de sociale en economische dimensie van innovatie om meer aandacht vraagt. Er kan vaker gebruik worden gemaakt van collectieve ondersteuning van de ontwikkeling van een scala aan andersoortige businessmodellen passend bij de omgeving, vakmanschap en ondernemerschap van de blijvende veehouders. Met name de jonge generatie veehouders moet het vertrouwen en krediet krijgen om te kunnen investeren in een langetermijnverandering van het businessmodel met een eerlijk ontwikkelingsperspectief.

Het bieden van ondersteuning in communicatie met omwonenden, burgers en de markt is een ander aspect waar overheden respectievelijk ketenpartijen het voor de boeren kunnen opnemen en waar zij hen in kunnen begeleiden.

De Adviescommissie beveelt aan meer aandacht te geven aan een collectieve benadering met ondersteuning van innovaties in groepen van ondernemers; met ook betrokkenheid van de commerciële en sociale periferie van de veehouders. Ketenpartijen kunnen daarbij een grotere rol spelen, waarbij een gebiedsgerichte aanpak ook zijn vruchten kan afwerpen.

Tegen deze achtergrond komt de Adviescommissie tot acht adviezen op hoofdlijnen aan het provinciebestuur. Ze kunnen relevant zijn voor een herijking van het laatste jaar van het Uitvoeringsprogramma (2017 – 2021) én voor de besluitvorming over het al dan niet voortzetten van een Uitvoeringsprogramma in de periode na 2021. Een effectieve, grondige transitie vergt immers een lange adem voor experimenteren en ‘al doende leren’. De meeste nationale en internationale kaders gaan uit van een initiële transitieperiode van 10 jaar, lopende tot 2030. Brabant doet er dan ook goed aan om daar met haar flankerend beleid op aan te sluiten.

7.2 Samenvattend: acht adviezen op hoofdlijnen aan het provinciebestuur

- 1. Gezien de (inter)nationale regelgeving die komend decennium sterk zal ingrijpen op de Brabantse veehouderij - en mogelijk daar sterker dan elders - is in de ogen van de Adviescommissie een krachtige transitie van de Brabantse veehouderij onvermijdelijk en is een voortzetting van een programma met ondersteunende maatregelen voor veehouders ook de komende jaren noodzakelijk.**
- 2. Optimaliseer en/of intensiveer dat wat goed werkt (met name de Taskforce stalinnovatie, VABIMPULS, ondersteuning jonge boeren (first movers), van werk naar werk, stimuleren van transitie naar natuurinclusief en het ruimte bieden aan en faciliteren van ondersteuningsnetwerken) en neem afscheid van dat wat niet werkt (met name het huidige investeringsfonds, sloop en asbestpleinen en ‘stal er af, zon er op’). Focus ook op de sociaaleconomische en psychosociale aspecten die boeren hinderen in het maken van keuzes.**
- 3. Monitor de transitie om inzicht te krijgen in welke fase de transitie zich bevindt, hoe snel deze gaat, welke knelpunten er zijn, hoe meetbaar de transitie is en welke maatschappelijke effecten worden bereikt.**
- 4. Zet samen met de keten meer in op een collectieve inzet op innovaties om deze sneller en breder in praktijk te brengen; en werk daarin toe naar een voldoende breed spectrum van kansrijke innovaties, in verscheidene sporen die verder gaan dan alleen stalsystemen (mestscheiding, mestverwaarding, boeren met natuur, productdiversificatie, marktdifferentiatie, maatschappelijke diensten), en in een breder perspectief van**

waardecreatie op sociale, zakelijke, bedrijfseconomische en vaktechnische dimensies. Ga daarvoor ook het gesprek aan met andere stakeholders als consumenten, omwonenden, grondeigenaren en terreinbeherende organisaties.

5. **Realiseer dat milieugerichte maatregelen en daarbij behorende innovaties veelal kostenverhogend zijn, zodat er gelijktijdig aan de afzetkant moet worden geïnnoveerd, of dat schaalvergroting moet kunnen worden toegepast. Financieringsvormen die vooral op rentabiliteit of kasstroom letten, bieden dan veelal geen soelaas, want ze houden onvoldoende rekening met de positie van grond in het boerenbedrijf. Breng daarom ook de periferie rond de veehouderij in beweging, waarbij een revolverend transitiefonds een rol kan spelen. Een transitie is niet alleen een opdracht voor de veehouders. Spreek de ketenpartijen en omgevingsactoren daar ook op aan en gebruik hun organisatiekracht en mogelijkheden om in de marktwaarde toe te voegen.**
6. **Geef afdoende tijd en ruimte om te innoveren, zonder daarbij de urgentie om stappen te zetten uit het oog te verliezen. Reken af op prestaties, afgemeten aan vanuit de overheid gestelde consistente doelen, zonder de wijze waarop die gerealiseerd moeten worden vanuit de overheid op te leggen. Zet in op een consistent flexibel langetermijnbeleid met doelvoorschriften, met het oog op een goede balans tussen de aspecten die de kwaliteit van de leefomgeving bepalen. Stem dit af met de betrokken overheden en bevorder samenwerking tussen veehouders, overheden, marktpartijen en omgevingsactoren. Zorg voor transparante, logische en kortere procedures in vergunningstrajecten.**
7. **Stimuleer, naar voorbeeld van natuurinclusieve landbouw, in de ontwikkeling van een breder spectrum van businessmodellen via financiering, subsidies, kennisontwikkeling en kennisdeling en geef deze initiatieven voorrang bij het verdelen van ontwikkelruimte, grond en van emissieruimtes.**
8. **Communiceer via de provinciale kanalen en andere forums over nieuwe businessmodellen. Nodig boeren die met een nieuw businessmodel succesvol opereren uit om die kennis te delen.**

Referentielijst

- Adviescollege stikstofproblematiek (2020). *Niet alles kan overal. Eindadvies over structurele aanpak Adviescollege Stikstofproblematiek*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/06/08/niet-alles-kan-overal>
- Adviescommissie Uitvoeringsprogramma Ondersteunende maatregelen Transitie Veehouderij (2019). *Advies Adviescommissie Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij*. Geraadpleegd van <file:///C:/Users/iro/AppData/Local/Temp/4612495-1.pdf>.
- Beers, J. P. (2016). *Welke nieuwe businessmodellen geven de landbouw toekomst?* 's-Hertogenbosch, Nederland: Inaugurale rede. Geraadpleegd van <https://docplayer.nl/59793864-Welke-nieuwe-businessmodellen-geven-de-landbouw-toekomst.html>
- Bouma, J., Koetse, M., & Brandsma, J. (2019). *Natuurinclusieve landbouw: wat beweegt boeren? Het effect van financiële prikkels en gedragsfactoren op de investeringsbereidheid van agrariërs*. PBL Planbureau voor de leefomgeving. Geraadpleegd van <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2020-natuurinclusieve-landbouw-wat-beweegt-boeren-3799.pdf>
- Ctgb (2020, 21 oktober). *Duurzame gewasbescherming*. Geraadpleegd van <https://www.ctgb.nl/onderwerpen/duurzaam/Inv-visie-2030>
- Doornewaard, G. J., Hoogeveen, M. W., Prins, H., & Daatselaar, C. H. G. (Eds.) (2019). *Prestaties melkveebedrijven op economie en mineralenmanagement*. Wageningen University & Research. <https://edepot.wur.nl/477746>
- Drion, S., & Van Boxtel, M. (2020). *Financiering voor duurzame landbouwbedrijven, Geld aantrekken op de sociale en ecologische waarden die jij als boer creëert*. Wageningen University & Research. <https://edepot.wur.nl/511501>
- Drissen, E., & Vollebergh, H. (2018, 15 juni). *Monetaire milieuschade in Nederland. Een verkenning*. PBL Planbureau voor de leefomgeving. Policy Brief. Geraadpleegd van <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2018-monetaire-milieuschade-in-nederland-3206.pdf>
- Europese Commissie (2020, 20 oktober). *De Europese nitraatrichtlijn*. Geraadpleegd van <https://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/nitrates/nl.pdf>
- Europese Unie (2020, 20 oktober). *Landbouw*. Geraadpleegd van https://europa.eu/european-union/topics/agriculture_nl
- Groene Cirkels (2020, 27 oktober). Geraadpleegd van <https://www.groenecirkels.nl/>
- Hoes, A., Slegers, M., Savelkoul, C., Beldman, A., Lakner, D., & Puister-Jansen, L. (2020). *Toekomstige voedselproductie. Een portret van pionierende boeren die bijdragen aan kringlooptlandbouw in Nederland*. Wageningen University & Research. Report 2020-019. <https://edepot.wur.nl/519070>
- Jonkers, J. (2020). *Collectief waarden organiseren: zeven breekijzers voor een socio-economische transitie*. Doetinchem, Nederland: Duurzame troonrede 1 september 2020.
- Jonkers, J. (red.), & Faber, N. (red.), (2020). *Duurzaam organiseren. Template voor het ontwikkelen van nieuwe businessmodellen*. Amsterdam, Nederland: Amsterdam managementimpact.nl/boomuitgeversamsterdam.nl

Moonshots (2020, 2 november). Geraadpleegd van <https://agrifoodinnovation.nl/>

Natural Capital Coalition (2020, 21 oktober). *Natural Capital Protocol*. Geraadpleegd van www.naturalcapitalcoalition.org/protocol

NCM (2020, 2 november). *Next Level mestverwaarding*. Geraadpleegd van <https://www.mestverwaarding.nl/kenniscentrum/1178/nl-next-level-mestverwaarding>

NEC programma NL (2020, 21 oktober). Geraadpleegd van https://ec.europa.eu/environment/air/pdf/reduction_napcp/NL%20final%20NAPCP%201Apr19%20NL.pdf

NPPL (2020, 4 november). Geraadpleegd van <https://www.proeftuinprecisielandbouw.nl/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons Inc.

Polman, N. (Ed.), Dijkshoorn, M. (Ed.), Doorneweert, B., Rijk, P., Vogelzang, T., Reinhard, S., Smit, B., Splinter, G., Heideveld, A., Geerts, R., Grin, J., Korevaar, H., van Setten, B., & Vrolijk, M. (2019). *Verdienmodellen natuurinclusieve landbouw*. Wageningen Economic Research. <https://edepot.wur.nl/501143>

Provincie Noord-Brabant (2019, 22 november). Statenmededeling Rapportage Adviescommissie ondersteunende maatregelen en verwerking in pakket

Provincie Noord-Brabant (2020, 14 april). Statenmededeling Voortgang ondersteunende maatregelen

Provincie Noord-Brabant (2020, mei). Bestuursakkoord 2020 - 2023, 'Samen, Slagvaardig en Slim: Ons Brabant'

Rijksoverheid (2020, 21 oktober). *Wat is het klimaatakkoord*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatverandering/klimaatakkoord/wat-is-het-klimaatakkoord>

Rijksoverheid (2020, 21 oktober). *Aanpak stikstof*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanpak-stikstof>

Rijksoverheid (2020, 20 oktober). *Vogel- en Habitatrichtlijnrapportage*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/05/25/vogel--en-habitatrichtlijnrapportage>

Rijksoverheid (2020, 21 oktober). *Herbezinning mestbeleid*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/mest/plannen-kabinet-nieuw-mestbeleid/herbezinning-mestbeleid>

RVO (2020, 21 oktober). *Sanering varkenshouderijen*. Geraadpleegd van <https://www.rvo.nl/subsidie-en-financieringswijzer/sanering-varkenshouderijen>

Van den Dungen, F., Hoevenaars, C., & Verstegen, G. (2020, 10 augustus). *Burgers in Brabant willen stevige sanering veehouderij*. Het Financieele Dagblad, p. 24.

Technological readiness levels (2020, 3 november). Geraadpleegd van https://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/wp/2014_2015/annexes/h2020-wp1415-annex-g-trl_en.pdf

Schouten, C. J. (2019, 25 april). Bodembeleid [brief aan eerste kamer]. Geraadpleegd van zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-30015-A.odt

Schouten, C. J. (2020, 24 april). *Voortgang stikstofproblematiek: structurele aanpak [brief aan de tweede kamer]*. Geraadpleegd van https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2020Z07478&did=2020D15979

Venema, G., Dolman, M., Smit, B., Jukema, G., Wisman, A., & Jager, J. (2016). *Barometer Duurzame Landbouw Noord-Brabant*. Wageningen Economic Research. <https://edepot.wur.nl/507697>

Wang, X. (2020, 8 oktober). *Behind China's 'pork miracle': how technology is transforming rural hog farming*. Geraadpleegd van <https://www.theguardian.com/environment/2020/oct/08/behind-chinas-pork-miracle-how-technology-is-transforming-rural-hog-farming>

Bijlage 1

Doelen en uitgangspunten Uitvoeringsprogramma Ondersteunende Maatregelen Transitie Veehouderij Provincie Noord-Brabant

Het Uitvoeringsprogramma (van oktober 2017) heeft als doel een versnelling te geven aan de transitie binnen de veehouderij. Hierover staat verder het volgende.

De doelstelling van de ondersteunende maatregelen is meerledig.

- Bijdragen aan de versnelling van de ontwikkeling en uitrol van nieuwe stalsystemen. Stalsystemen die uitgaan van bronscheiding en verwerking van mest en met een gezond stalklimaat.
- Veehouders ondersteunen om de extra en vervroegde investeringen te kunnen plegen binnen een rendabele bedrijfsvoering zodat zij zich ontwikkelen richting een hoog niveau van people, planet en profit. Dit is vooral relevant voor de bedrijven met een ongunstige verhouding tussen het eigen en vreemd vermogen.
- Stoppende en omschakelende veehouders ondersteunen in hun verandertraject als ondernemer, werknemer of gepensioneerde. Dat kan ook betekenen het omschakelen naar een meer ecologische (biologische) landbouw en natuurinclusief boeren.
- Naast de primaire doelstelling van de ondersteunende maatregelen, is het geformuleerde pakket zo gekozen dat het ook een bijdrage levert aan andere doelstellingen zoals het voorkomen van leegstand en daarmee het verminderen van verrommeling in het buitengebied, het verminderen van gelegenheden voor criminele activiteiten en het versnellen van energietransitie (pg. 10).

Verderop staan *Uitgangspunten van het uitvoeringsprogramma ondersteunende maatregelen*:

Het Uitvoeringsprogramma is opgesteld aan de hand van de volgende uitgangspunten.

- De maatregelen ondersteunen de ontwikkelende veehouders in hun streven naar een duurzame en renderende bedrijfsvoering.
- De maatregelen dragen bij aan de versnelling van de ontwikkeling en uitrol van innovatieve stalsystemen en een meer ecologische bedrijfsvoering.
- De maatregelen ondersteunen stoppende en omschakelende veehouders bij hun vervolgstap. De ondersteuning vindt in eerste instantie plaats vanuit het ondersteuningsnetwerk en het provinciaal team.
- Bij de invulling ervan wordt maximaal de samenwerking met andere partijen gezocht. Dat betreft onder andere de sector zelf, gemeenten, het rijk, andere financiers en ontwikkelaars van stallen. Ieder vanuit hun eigen opgave, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
- Er is een evenwicht tussen de bijdrage die van de overheid verwacht mag worden en de eigen rol van de ondernemer.
- Elke veehouder voor wie de ondersteunende maatregel relevant en passend is, moet er ook gebruik van kunnen maken.
- Het pakket ondersteunende maatregelen is opgesteld voor veehouders die door de maatregelen extra worden geraakt. Daar waar instrumenten zonder meerkosten ten goede komen aan de gehele (voormalige) veehouderij en waarbij bovendien geen afbreuk wordt gedaan aan de doelstellingen, staan de instrumenten voor alle (voormalige) veehouders open..

Bijlage 2 Overzicht geconsulteerde personen

Persoon	Toelichting	Datum	Opmerking
Gebruikers/Veehouders			
Bart Combee	Natuurinclusieve landbouw	26-aug	Groepsgesprek
Ben Bruurs	Natuurinclusieve landbouw	26-aug	Groepsgesprek
Ronny Graat	Stalderen (uitbreider)	26-aug	Groepsgesprek
Erica en Toon Vos	VABIMPULS	26-aug	Groepsgesprek
Stefan Thelosen	Innovatieve stallen	1-sep	Telefonisch interview
John van Lamoen/Henk Busger	Innovatieve stallen	1-sep	Telefonisch interview
Willy Plasmans	VABIMPULS (stopper)	8-sep	Telefonisch interview
Theo Driessen	Stalderen (als bedrijfsadviseur)	15-okt	Schriftelijke reactie
Thema Innovatie			
Huub Dormans	Ondernemerslift+	16-sep	Groepsgesprek
Jan Willem Straatsma	Friesland Campina	16-sep	Groepsgesprek
Roger Engelberts	Imagro	16-sep	Groepsgesprek
Jan Roefs	NCM (Nederlands Centrum Mestverwaarding)	16-sep	Groepsgesprek
Marcel van Haren	FME/taskforce stalinnovatie	16-sep	Groepsgesprek
Geert Wilms	LIB (Landbouw Innovatie Noord-Brabant)	16-sep	Groepsgesprek
Hans Verhoeven	De Hoeve BV	16-sep	Groepsgesprek
Will van Hoof	Keigroen	16-sep	Groepsgesprek
André Kapitein	Bleu Reactor	16-sep	Groepsgesprek
Jeanette van de Ven	Vennekeshoeve geitenhouderij	16-sep	Groepsgesprek
Noëlle Aarts	Radboud universiteit	7-okt	Telefonisch interview
Thema verdienmodellen			
Anne Charlotte Hoes	WUR economic research	16-sep	Groepsgesprek
Marco Hol	DLV Advies/VABIMPULS	16-sep	Groepsgesprek
Drees Peter van den Bosch	Taskforce korte keten	16-sep	Groepsgesprek
Tiny Schepers	Heyde Hoeve	16-sep	Groepsgesprek
Ronald Kramer	ASR	16-sep	Groepsgesprek
Jan Buys	Project Brabants bodem Vincent van Gogh NP	16-sep	Groepsgesprek
Jaap de Wit	KDV (Keten Duurzaam Varkensvlees)	16-sep	Groepsgesprek
Ineke Couwenberg	ABAB	16-sep	Groepsgesprek
Henri en Mariska van de Ven	Zorgboerderij De Vennekuus	16-sep	Groepsgesprek

Persoon	Toelichting	Datum	Opmerking
Betrokken organisaties			
Hendrik Hoeksema	ZLTO	23-sep	Groepsgesprek
Femke Dingemans	BMF	23-sep	Groepsgesprek
Martijn Verhagen	BAJK	23-sep	Groepsgesprek
Anne Wim Vonk	Waterschap Aa en Maas	23-sep	Groepsgesprek
Michiel de Wit	Dierenbescherming	23-sep	Groepsgesprek
Dennis Smetsers	Rabobank	23-sep	Groepsgesprek
Marinus Biemans	Gemeente Deurne	5-okt	Telefonisch interview
Projectmedewerkers			
Hans van Dommelen	Projectleider ondersteuningsnetwerk	6-okt	Groepsgesprek
Jos van Lent	Projectleider innovatieve stallen	6-okt	Groepsgesprek
Peer Verkuijlen	VABIMPULS	6-okt	Groepsgesprek
Harrie Vissers	Projectleider natuurinclusieve landbouw	6-okt	Groepsgesprek
Inge Meijers	ZLTO/Projectleider van Werk naar Werk	6-okt	Groepsgesprek
Joep van de Ven	Procesmanager ondersteunende maatregelen	6-okt	Groepsgesprek
Arie Meulepas	Programmamanager Landbouw en Voedsel	6-okt	Groepsgesprek
Adviseurs			
Henk Ullenbroeck	Pouderoyen Compagnons	6-okt	Groepsgesprek
Angela van der Sanden	Connecting Agri & Food	6-okt	Groepsgesprek
Sandra van Kampen	Connecting Agri & Food	6-okt	Groepsgesprek

Bijlage 3 Overzicht van schriftelijke vragen ter voorbereiding op gesprekken

Groep 1 Gebruikers/veehouders

1. Is het mogelijk een rekensom te maken van hoeveel tijd/geld de trajecten hebben gekost?
2. Waar maakt de financierder de grootste problemen over?
3. Ervaren jullie steun van stakeholders uit de keten of van erfbetreders?
4. Wat ervaar je vanuit terreinbeherende organisaties of vanuit de omgeving zoals de burens?
5. Hoe kijken andere veehouders naar jullie? Inspireren jullie ze?
6. Wat is cruciaal in de mismatch tussen overheden? Staat het lokale bestuur open voor veranderingen? Wat kan de provincie hieraan doen?
7. Heb je gedurende het traject de hindernissen waar je mee te maken kreeg ergens kunnen delen? Zo ja, is daar wat mee gedaan? Heb je iets aan overleg met lotgenoten?

Groep 2 Organisaties

1. Met welk onderdeel van het uitvoeringsprogramma heeft uw organisatie te maken? Helpen ze veehouders die overwegen duurzaam door te ontwikkelen, te stoppen c.q. om te schakelen? Wordt hen daarbij voldoende perspectief geboden? Wat kan beter en wat ontbreekt in het pakket van maatregelen waar veehouders baat bij zouden hebben?
2. Ziet u als gevolg van ondersteunende maatregelen een versnelling naar een duurzame veehouderij? Hoe is dat voor u zichtbaar? Als het nog niet zichtbaar is, hoe komt dat dan volgens u? Wat zijn verbeterpunten? Ziet u verschillen tussen veehouders?
3. Is de inbreng van de provincie (geld en tijd) in verhouding met de gevraagde inbreng van de veehouders?
4. Wat zijn reacties op het uitvoeringsprogramma onder diverse stakeholders, zoals omwonenden, niet deelnemende veehouders en erfbetreders?
5. Ziet u maatschappelijke effecten van het uitvoeringsprogramma? Leidt het tot een betere verhouding tussen boer en burger? Wat doet het met veehouderij-gezinnen? Zorgt het voor een betere leefomgeving? Waarom wel/niet?
6. Wat zijn factoren die volgens u innovatie (transformatie van huidige praktijken naar meer duurzaamheid, transitie naar alternatieve duurzame praktijken) stimuleren c.q. belemmeren?
7. Waar liggen perspectieven en onzekerheden ten aanzien van een (toekomstig) verdienmodel voor de veehouderij?

Groep 3 Innovaties

Bij innovatie kunnen we denken aan een belangrijke technische verbetering van een onderdeel van de bedrijfsvoering zoals een stalsysteem of aan een fundamentele verandering van het totale bedrijfssysteem, inspelend op veranderende maatschappelijke en marktomstandigheden. Naast de technische kant heeft innovatie ook vaak sociale en organisatorische kanten zoals het aangaan van relaties met nieuwe ketenpartijen en financiers en het in gesprek gaan met de buurt.

1. Welk type van innovaties ziet u als meest kansrijk wanneer we het hebben over een doorbraak naar een duurzame en toekomstbestendige veehouderij?
2. Innovaties vergen creatief ondernemerschap, nieuwe technologie of vakmanschap, ontwikkelingstijd, erkenning binnen regelgeving (denk aan Rav), acceptatie in maatschappij en markt, extra investeringen, haalbare terugverdienmogelijkheden en perspectief op toepassing op grotere schaal. Innovaties blijven nogal eens hangen in wilde ideeën, goede bedoelingen, isolement, niet te duiden belemmeringen en barrières voor bredere toepassing. Waar zitten momenteel de belangrijkste knelpunten en belemmeringen van het type innovatie dat u het meest kansrijk acht?
3. Vaak passen innovaties niet in bestaande regelgeving. Is er regelgeving die innovatie hindert? Om welke regelgeving gaat het dan?

Hoe creëer je voldoende draagvlak bij stakeholders zodat innovaties ruimte gegund krijgen die nodig is, zowel qua regelgeving, financiële ondersteuning als maatschappelijke waardering? Wie moet daarvoor zorgen?

4. Hoe zorgen we voor en wie is verantwoordelijk om innovatie te stimuleren, te versnellen en te realiseren: de veehouders, de periferie van agribusiness van ketenpartijen, banken, overheid of?
5. Wat is er nodig om succesvolle innovaties breder verspreid en toegepast te krijgen in de veehouderij? Geldt dat voor alle veehouderijsectoren of zijn daarin verschillen aan te geven?
6. Wat kan provincie Brabant doen om de verschillende soorten innovaties (technische, sociale en organisatorische) in de veehouderij zodanig te faciliteren, zodat innovaties sneller en op grotere schaal in de praktijk worden gebracht?

Groep 4 Verdienmodellen

De veehouderij in Brabant heeft (net als in de rest van Nederland) een bedrijfsmodel dat veelal gebaseerd is op de internationale verkoop van een goed standaardproduct dat scherp is geprijsd. Bij die kostprijsstrategie hoort een doorgaande schaalvergroting. Hierdoor is er voor veel bedrijven weinig ruimte om maatregelen te nemen die de effecten op de leefomgeving daadwerkelijk verbeteren. De Adviescommissie is door de GS gevraagd of er andere, alternatieve bedrijfsstrategieën denkbaar zijn met zicht op korte- én langetermijnverdienmodellen.

1. Wat zijn voor u andere, alternatieve bedrijfsstrategieën en verdienenmodellen? Kunt u voorbeelden geven?
2. Hebt u ervaringen met deze alternatieve verdienenmodellen in de (inter)nationale markten voor vlees en zuivel om een hoger segment aan te boren, bijv. door productdifferentiatie (labels voor streekproducten, duurzaamheidschema's, transparantie) en/of andere ketenorganisatie (bijv. korte ketens) zodat grotere marges voor de veehouder worden gerealiseerd?
 - a. Biedt dat voor (een grote groep) veehouders mogelijkheden, voor de korte en lange termijn?
 - b. Is hierbij onderscheid te maken naar veehouderijsector? Kippen, runderen, varkens, geiten?
 - c. In welke nieuwe deelmarkt zijn alternatieve verdienenmodellen mogelijk? Hoe past dat bij een duurzame transitie van de veehouderij?
 - d. Waar loopt u in de praktijk tegenaan? Kunt u specifieke risico's, knelpunten of belemmeringen schetsen?
 - e. Wat zou de rol van de provincie Brabant kunnen zijn om dit type alternatieve verdienenmodellen te bevorderen?
3. Hebt u ervaring met andere producten of dienstverlening (bijv. energiewinning, natuurbeheer, onderwijs- en zorgactiviteiten) die veehouders inkomen opleveren en helpen om de productie van vlees en zuivel te verduurzamen?
 - a. Zijn deze oplossingen afhankelijk van tijdelijke subsidies, of geldt er een duurzame ondersteuning voor langere termijn?
 - b. Zijn hier voor een grote groep veehouders mogelijkheden of ziet u knelpunten?
 - c. Wat zou de rol van de provincie Brabant kunnen zijn om dit type verdienenmodellen te bevorderen?
4. Hebt u ervaring met andere bedrijfsstrategieën? Waarbij bijvoorbeeld minder kosten worden gemaakt voor grondgebruik (via een lagere pacht, afwaardering bij natuurinclusief gebruik) zodat een andere bedrijfsopzet van veehouderij mogelijk is?
 - a. Liggen daar voor een grote groep veehouders mogelijkheden of ziet u knelpunten?
 - b. Moet de provincie Brabant dit type verdienenmodellen bevorderen? En zo ja: hoe en zo nee: waarom niet?