



Answering
tomorrow's
challenges
today

Evaluatie Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland

Eindrapport

Provincie Gelderland

Rotterdam, 2 juli 2025

Evaluatie Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland

Eindrapport

Provincie Gelderland

Rotterdam, 2 juli 2025

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	4
1 Achtergrond en doelstelling onderzoek	7
1.1 Achtergrond en doel van de evaluatie	7
1.2 Afbakening evaluatie	8
1.3 Onderzoeksmethoden	8
1.4 Leeswijzer.....	9
2 Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland	10
2.1 Aantal projecten	10
2.2 Financieel overzicht.....	10
2.3 Subsidieproces	11
2.4 Knelpunten bij de opzet.....	12
3 Doeltreffendheid en doelmatigheid	14
3.1 Doelstellingen en effectiviteit fiches	14
3.2 Coherentie fiches en hun aansluiting op de doelstellingen	15
3.3 Beweging naar Natuurinclusieve landbouw	16
3.4 Doelmatigheid	17
4 Samenwerking binnen het programma	19
4.1 Meerwaarde samenwerking	19
4.2 Informatievoorziening	20
5 Conclusies en aanbevelingen	21
5.1 Conclusies	21
5.2 Aanbevelingen.....	22

Samenvatting

Achtergrond, doel en aanpak van het onderzoek

Om de overgang naar natuurinclusieve landbouw te versnellen, hebben verschillende Gelderse organisaties de handen ineengeslagen en een actieplan opgesteld. Het actieplan richt zich op de periode 2019-2027 en heeft als doel om beheerders en eigenaren van landbouwgrond te stimuleren om in hun bedrijfsvoering keuzes te maken die op bedrijfsniveau bijdragen aan het herstel van biodiversiteit en landschap. Om dat te bereiken zijn in het uitvoeringsprogramma zes succesfactoren geformuleerd: (1) verdienmodellen en instrumenten, (2) mijn bedrijf, onze natuur & gebieden, (3) monitoring en indicatoren, (4) lokale netwerken, (5) kennis en innovatie en (6) platform, communicatie en regie. Het streven is dat in 2027 alle agrarische grondgebruikers in Gelderland minimaal het niveau 'basis' van natuurinclusieve landbouw hanteren, en dat minstens de helft van de bedrijven met grond het niveau 'bewust' heeft bereikt.

Het actieplan is vertaald in het uitvoeringsprogramma, die inzet op twee sporen:

1. Het Platform Natuurinclusieve landbouw, waarbij alle betrokken partijen informatie en kennis kunnen halen, brengen en elkaar kunnen inspireren. Hiervoor worden ontmoetingen, bijeenkomsten en digitale uitwisseling georganiseerd;
2. Door het geven van subsidies aan fiches, oftewel initiatieven die bijdragen aan één van de zes succesfactoren. In samenwerking met de partners zijn tot nu toe 40 projecten opgestart en/of afgerond die bijdragen aan deze transitie. Deze projecten zijn door de provincie Gelderland gefinancierd.

De focus van voorliggende evaluatie zijn de door de provincie Gelderland gesubsidieerde fiches en de daarmee behaalde resultaten in relatie tot de oorspronkelijke doelen. Voor het uitvoeren van de evaluatie hebben een deskstudie en interviews plaatsgevonden met de provincie Gelderland, Natuur en Milieu Gelderland en diverse samenwerkingspartners.

Belangrijkste bevindingen

De uitvoering

Vanuit de evaluatie zijn de belangrijkste bevindingen op het gebied van de uitvoering:

- In de periode 2021 tot en met 2025 zijn er 40 fiches gesubsidieerd, met een totaal subsidiebedrag van 6,5 miljoen euro.
- Er is veel waardering voor het programmateam. Zij vervullen de rol als intermediair tussen de aanvrager en de provincie Gelderland. De bereikbaarheid, kennisniveau, flexibiliteit en inzet worden gewaardeerd door zowel de provincie Gelderland als de gesproken partners.
- De partners, het uitvoeringsprogramma, de financiering van fiches en de focus binnen het programma is over de tijd organisch gegroeid en ontwikkeld. Steeds werd gezien waar behoefte aan was en wat dit betekende voor de uitvoering. Dit zorgde aan de ene kant voor flexibiliteit, maar aan de andere kant leidde het tot enige onduidelijkheid onder sommige partijen over wat de doelstellingen en de doelgroepen nu precies zijn.
- In de beginfase van de uitvoering van de fiches was er ruimte nodig voor leren en aanpassen voor zowel de aanvragers als voor het programmateam. Veel aanvragers hadden nog nooit op dergelijke wijze een aanvraag ingediend, wat bijvoorbeeld zorgde voor onhandigheid in de verdeling van budgetten tussen partners. Ook waren de formulieren voor de verantwoording (met KPI's) nog niet klaar voor gebruik in de beginfase, wat zorgde voor

onduidelijkheid onder aanvragers. De latere projecten hadden hier minder mee te maken omdat de uitvoering gaandeweg geprofessionaliseerd is.

Doeltreffendheid en doelmatigheid

Vanuit de evaluatie zijn de belangrijkste bevindingen op het gebied van doeltreffendheid en doelmatigheid:

Op projectniveau:

- Het programma is op projectniveau doeltreffend te noemen. Uit de rapportages blijkt dat de meeste fiches conform plan zijn uitgevoerd. Van de afgeronde fiches met eindrapportage zijn bij slechts één fiche niet alle geplande activiteiten geïmplementeerd. Daarnaast zijn bij zes fiches de activiteiten gedeeltelijk geïmplementeerd.
- Voor sommige fiches was de subsidie vanuit het actieplan een noodzakelijke voorwaarde om te kunnen starten. In andere gevallen bood de subsidie de mogelijkheid om sneller en krachtiger te beginnen of om projecten breder en inclusiever op te zetten.
- De meeste fiches zijn binnen de begroting uitgevoerd, wat duidt op doelmatigheid. Er waren echter wel uitdagingen. Met name de stijgende personeelskosten en vertraging van de planning zijn vaak genoemd als terugkerende uitdaging binnen fiches. Ook werd benoemd dat er veel 'passie-uren' zijn gemaakt: niet-declareerbare uren die wel zijn ingezet om het project te realiseren en waren er, vooral in het begin, wat moeilijkheden met het verdelen van de middelen over de partners.

Op systeemniveau:

- De onderlinge coherentie tussen de fiches wordt bewaakt door het programmteam en de stuurgroep, in samenwerking met de provincie Gelderland. Dit gebeurt zowel bij aanvang van een nieuwe tranche als gedurende de loop van de tranche. Aan het begin van een nieuwe tranche stemt de stuurgroep de beoordelingscriteria af met het programmteam. Vervolgens beoordeelt het programmteam de ingediende fiches op basis van deze criteria. De provincie Gelderland toetst daarnaast of de fiches passen binnen het provinciale beleid. De dubbele rol van de provincie – als zowel financier als toetser – leidde in de beginfase tot vertragingen en onduidelijkheden, die gaandeweg zijn weggenomen.
- Er is bij betrokkenen behoefte aan meer duidelijkheid en communicatie over de strategische richting van het programma. Tegelijkertijd werd in de validatiesessie aangegeven dat hierover steeds per tranche wordt gecommuniceerd. Daarnaast was ook de ruimte om gaandeweg bij te kunnen sturen belangrijk geweest voor de doeltreffendheid van het programma in deze eerste fase.
- Het Uitvoeringsprogramma heeft een relevante en versnellende bijdrage geleverd aan de transitie richting natuurinclusieve landbouw. Waar bij de start van het platform nog weinig aandacht was voor natuurinclusieve landbouw, is het onderwerp inmiddels breed bekend. Het programma heeft boeren de ruimte geboden om op kleine schaal ervaring op te doen, wat vaak leidt tot blijvende betrokkenheid.
- Praktische kennisontwikkeling, demonstratieprojecten en het ontstaan van nieuwe netwerken hebben bijgedragen aan een olievlekwerking. De subsidie heeft hierin een katalyserende rol gespeeld: zonder deze steun zouden veel initiatieven niet van de grond zijn gekomen.
- De bijdrage van het uitvoeringsprogramma is positief, maar het is lastig om de exacte impact van het uitvoeringsprogramma in kaart te brengen. De beweging richting natuurinclusieve landbouw wordt namelijk mede beïnvloed door ander provinciaal beleid, en landelijke en Europese beleidsontwikkelingen. Causaliteit is daardoor moeilijk aan te tonen.
- De kracht van het programma ligt in de samenwerking tussen partijen, het creëren van positieve energie en de experimenteerruimte. Om de ambitie – **alle** landbouwbedrijven in

beweging – te realiseren, kan echter nog meer gerichte sturing plaatsvinden op het bereiken van groepen die op dit moment nog onvoldoende bereikt worden.

- De ingezette financiële en personele middelen stonden over het algemeen in verhouding tot de beoogde doelstellingen van de fiches. Wel zijn er aandachtspunten rondom personeelsinzet wat betreft personeelskosten en de inzet van niet-declareerbare uren om het project te realiseren.
- Ten aanzien van de efficiëntie van uitvoering kan worden gesteld dat de meeste fiches binnen budget zijn gebleven, maar dat de doorlooptijd in meerdere gevallen langer was dan gepland. De aangepaste werkwijze rondom budgetverantwoording en de flexibele houding van het programmateam hebben bijgedragen aan een efficiëntere uitvoering, ondanks de uitdagingen in de beginfase.

Samenwerking

Vanuit de evaluatie zijn de belangrijkste bevindingen op het gebied van samenwerking:

- In een sector waar de uitdagingen groot zijn en de meningen uiteenlopen, biedt het platform een veilige en constructieve omgeving om met elkaar in gesprek te gaan. Dit heeft geleid tot een afname van polarisatie en meer begrip voor elkaars werkwijze.
- Door de samenwerking zijn projecten uitgevoerd die op andere wijze wellicht niet tot stand waren gekomen.
- De samenwerking draagt bij aan het bereiken van nieuwe doelgroepen en het vergroten van de zichtbaarheid van het programma. Door het aanstellen van ambassadeurs die losstaan van specifieke projecten of organisaties – zoals boeren die het verhaal van het platform uitdragen – wordt de toegankelijkheid en zichtbaarheid vergroot.
- Het uitvoeringsprogramma kent verschillende middelen voor informatieverbreiding naar partners en andere geïnteresseerden: de website, nieuwsbrieven, sociale media en bijeenkomsten. De nieuwsbrieven en partnerbijeenkomsten worden door de gesproken personen gewaardeerd als communicatiemiddel.

Conclusies

Aan de hand van onze bevindingen kunnen we de volgende conclusies trekken:

- Het programma is in staat geweest om de diverse belangen te bundelen en de verschillende partners in te laten zetten voor het gezamenlijke doel.
- Er is een duidelijke meerwaarde van de samenwerking: het kunnen uitvoeren van projecten, het creëren van verbinding met (uiteenlopende) partijen, het bereiken van nieuwe doelgroepen en het vergroten van zichtbaarheid.
- De inzet van het programmateam wordt gewaardeerd.
- Ondanks de relevante en versnellende bijdrage van het programma aan de transitie naar natuurinclusieve landbouw, is het doel om alle landeigenaren in Gelderland te bereiken ambitieus. Dit doel vergt (verdere) langdurige en concretere inzet.
- Bij bepaalde fiches bestaat er onzekerheid over de duurzame borging van de resultaten en financiering voor opschaling.

Aanbevelingen

Vanuit het bovenstaande komen wij tot de volgende aanbevelingen voor een eventueel vervolg van het programma:

- Het is belangrijk om te blijven inzetten op het gezamenlijke doel middels samenwerking;
- Er is ruimte voor sturing op bepaalde doelgroepen en een (communicatie)strategie;
- Aandacht voor de voortzetting of opschaalbaarheid van projecten is belangrijk voor duurzame borging van de resultaten.

1 Achtergrond en doelstelling onderzoek

1.1 Achtergrond en doel van de evaluatie

In de 20^e eeuw lag de focus van de landbouw voornamelijk op maximale productie, grootschaligheid en intensief gebruik van landbouwgrond. In de 21^e eeuw verschuift de nadruk echter naar duurzaam en natuurvriendelijk boeren, waarbij herstel van biodiversiteit, het landschap en natuurlijke kringlopen centraal staan. Deze transitie vraagt om een verandering van de landbouwpraktijken. Om deze verandering te ondersteunen, hebben tien verschillende Gelderse partijen in 2020 de krachten gebundeld met als doel een toekomstbestendige landbouw in Gelderland in 2030 te realiseren. Dit heeft geresulteerd in het Actieplan Natuurinclusieve Landbouw Gelderland. Inmiddels zijn de ambities van het actieplan door 26 partijen onderschreven.

Het actieplan richt zich op de periode 2019-2027 en heeft als doel om beheerders en eigenaren van landbouwgrond te stimuleren om in hun bedrijfsvoering keuzes te maken die op bedrijfsniveau bijdragen aan het herstel van biodiversiteit en landschap. Om dat te bereiken zijn binnen het actieplan zes succesfactoren geformuleerd: (1) verdienmodellen, (2) bewustwording & onderwijs, (3) kennis & innovatie, (4) monitoring, (5) wet- en regelgeving en (6) verbinding maken, deze zijn vervolgens herformuleerd in het uitvoeringsprogramma naar:

1. Verdienmodellen en instrumenten;
2. Mijn bedrijf, onze natuur & gebieden;
3. Monitoring en indicatoren;
4. Lokale netwerken;
5. Kennis en innovatie;
6. Platform, communicatie en regie.

Het streven is dat in 2027 alle agrarische grondgebruikers in Gelderland minimaal het niveau 'basis' van natuurinclusieve landbouw hanteren, en dat minstens de helft van de bedrijven met grond het niveau 'bewust' heeft bereikt. Deze niveaus zijn gebaseerd op de niveaus die het Louis Bolk Instituut heeft omgeschreven en zijn weergegeven in Tabel 1-1.

Tabel 1-1: Niveaus Natuurinclusieve landbouw

Niveau	Omschrijving
Wettelijk	Er wordt voldaan aan wettelijke verplichtingen, verder wordt er in de bedrijfsvoering geen rekening gehouden met biodiversiteit.
Basis	Door op een deel van het bedrijf maatregelen te treffen voor specifieke soorten wordt biodiversiteit bevorderd, bijvoorbeeld door struweel of akkerranden aan te leggen, maar ook door nestkastjes op te hangen of door erfbeplanting.
Bewust	Dit is een stap richting grondgebondenheid: op het bedrijf wordt gestuurd op verbetering van de functionele biodiversiteit door verbetering van bodem-, gewas- en diercycli, naast het ruimte geven voor natuurlijk gedrag van dieren, beheer van landschapselementen als ondersteuning voor de functionele agrobiodiversiteit en maatregelen ten aanzien van specifieke soorten.
Best	Het bedrijf is vergaand grondgebonden, waarbij kringlopen geoptimaliseerd zijn en natuur en landschap onderdeel zijn van de bedrijfsvoering. Er zijn bijvoorbeeld

Niveau	Omschrijving
	kruidenrijk grasland, robuuste koeienrassen en plas-draszones. Deelname in een gebiedscollectief met ambitieuze gebiedsbeheerplannen voor groenblauwe dooradering en soortenbeheer versterken de resultaten.

Bron: Actieplan Natuurinclusieve landbouw Gelderland (2019)

Het actieplan is vertaald in het uitvoeringsprogramma, die inzet op twee sporen:

1. Het Platform Natuurinclusieve landbouw, waarbij alle betrokken partijen informatie en kennis kunnen halen, brengen en elkaar kunnen inspireren. Hiervoor worden ontmoetingen, bijeenkomsten en digitale uitwisseling georganiseerd;
2. Door het geven van subsidies aan fiches, oftewel initiatieven die bijdragen aan één van de zes succesfactoren. In samenwerking met de partners zijn tot nu toe 40 projecten opgestart en/of afgerond die bijdragen aan deze transitie.

Nu het uitvoeringsprogramma zijn einde nadert, wordt geëvalueerd in hoeverre de gestelde doelen zijn behaald en welke lessen uit de uitgevoerde fiches kunnen worden meegenomen in een mogelijk vervolg.

1.2 Afbakening evaluatie

Op dit moment worden er twee evaluaties uitgevoerd. Een strategische evaluatie naar de toekomst van het platform en de samenwerking tussen de partners, en voorliggende evaluatie. De focus van voorliggende evaluatie is de uitvoering van de gesubsidieerde fiches en de daarmee behaalde resultaten in relatie tot de oorspronkelijke doelen.

1.3 Onderzoeksmethoden

In deze evaluatie zijn diverse onderzoeksmethoden gehanteerd. Deze zijn hieronder beschreven.

1.3.1 Deskstudie

De deskstudie is gebruikt om verschillende onderzoeksvragen te beantwoorden. Daarnaast is de beschikbare data geanalyseerd ter beoordeling van de doelstellingen van het programma. Voor de deskstudie zijn diverse bronnen gebruikt:

- Overzicht van de inhoudelijke doelen van de fiches;
- Inhoudelijke en financiële rapportages van de fiches;
- De website: www.natuurinclusivelandbouw gelderland.nl;
- Samenwerkingsovereenkomst;
- Jaarverslagen;
- Stuurgroep verslagen;
- Beschikking tranches;

1.3.2 Interviews

Om inzicht te krijgen in de opzet en uitvoering van de fiches hebben we gesproken met verschillende betrokken partijen. In de periode van eind april tot eind mei, hebben we met de volgende elf partijen gesproken:

- Natuur en Milieu Gelderland

- Provincie Gelderland
- Vereniging Agrarisch Landschap Achterhoek (VALA)
- Stichting Landbouwbeheer Gelderland (SLG)
- Instituut Voor Natuureducatie en Duurzaamheid (IVN)
- Land- en Tuinbouw Organisatie (LTO Noord)
- Gelders Landschap en Kastelen (GLK)
- Vereniging Nederlands Cultuurlandschap (VNC)
- Gemeente Brummen
- De Fruitmotor
- Wageningen Livestock Research (WLR)
- Staatsbosbeheer

1.3.3 Validatiesessie

Nadat alle betrokkenen waren gesproken, is op 27 mei een validatiesessie georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst zijn de voorlopige bevindingen gepresenteerd en kregen de aanwezigen de gelegenheid om feedback te geven of belangrijke aandachtspunten (opnieuw) onder de aandacht te brengen. Voor de partijen die niet aanwezig konden zijn, is de PowerPointpresentatie van de sessie nagezonden, zodat zij schriftelijk konden reageren.

1.3.4 Beperkingen van het onderzoek

Bij de interpretatie van de onderzoeksresultaten dienen enkele belangrijke kanttekeningen in acht te worden genomen. Het is namelijk niet mogelijk om met zekerheid uitspraken te doen over de effectiviteit van het uitvoeringsprogramma. De ontwikkelingen op het gebied van natuurinclusieve landbouw kunnen immers niet uitsluitend aan dit programma worden toegeschreven; ook andere externe factoren kunnen hierin een rol hebben gespeeld.

Daarnaast is het van belang om te benadrukken dat de analyses met betrekking tot het behalen van de doelstellingen zijn gebaseerd op de voortgangs- en eindrapportages die zijn opgesteld door de projectleiders of trekkers van de betreffende fiches. Dit impliceert dat de resultaten deels berusten op zelfrapportage, wat voorzichtigheid vereist bij de interpretatie van de bevindingen.

1.4 Leeswijzer

In dit rapport gaat [hoofdstuk 2](#) dieper in op de opzet en inhoud van het uitvoeringsprogramma, waarbij onder andere wordt gekeken naar de gekozen aanpak, de uitwerking van de verschillende fiches en de ingezette middelen. [Hoofdstuk 3](#) richt zich op de doeltreffendheid en doelmatigheid van deze fiches: wat heeft het opgeleverd, zijn de beoogde resultaten gehaald en hoe efficiënt zijn de middelen ingezet? In [hoofdstuk 4](#) staat de samenwerking centraal. Er wordt beschreven hoe de samenwerking binnen het actieplan verloopt op gebied van besluitvorming, informatievoorziening en financiën. Daarnaast wordt de meerwaarde van de samenwerking toegelicht. Tot slot geeft [hoofdstuk 5](#) een overkoepelende conclusie, waar de belangrijkste bevindingen en geleerde lessen worden uitgelicht. Deze dienen als input voor de verdere ontwikkeling van het programma.

2 Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland

Het Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland is de afgelopen jaren stapsgewijs vormgegeven. Het begon als een platform en kreeg in 2019 meer vorm met de presentatie van het Actieplan Natuurinclusieve Landbouw. In 2020 volgde de officiële start van het uitvoeringsprogramma, mede mogelijk gemaakt door een subsidie van de provincie Gelderland. De ambitie van het programma is om [alle landbouwbedrijven met grond in Gelderland verleiden om in 2027 in meer of mindere mate natuurinclusief te werken](#).

Dit hoofdstuk gaat in op het aantal projecten (paragraaf 2.1), het financiële overzicht (paragraaf 2.2), het subsidieproces (paragraaf 2.3), en de knelpunten (paragraaf 2.4).

2.1 Aantal projecten

Sinds de start van het uitvoeringsprogramma in 2021 tot en met 1 januari 2025 zijn in totaal 40 fiches goedgekeurd binnen de zes eerdergenoemde succesfactoren. Tabel 2-1 presenteert het aantal fiches dat is gestart binnen elk van de succesfactoren en de voortgang van de fiches.

Tabel 2-1: Overzicht aantal projecten (peildatum 01/01/2025)

Succesfactor	Aantal fiches	Afgerond	Lopend	Achter op schema ¹
1. Verdienmodellen en instrumenten	4	4	0	0
2. Mijn bedrijf, onze natuur & gebieden	16	9	5	2
3. Monitoring en indicatoren	4	3	1	0
4. Lokale netwerken	2	1	1	0
5. Kennis en innovatie	10	5	5	0
6. Platform, communicatie en regie	4	1	3	0
Totaal	40	23	15	2

Bron: Aangeleverde inhoudelijke verzameltabel van Platform Natuurinclusieve landbouw Gelderland

2.2 Financieel overzicht

Het uitvoeringsprogramma heeft in februari 2021 voor het eerst subsidie ontvangen van de provincie Gelderland. Deze subsidieverlening betrof de eerste tranche van 21 fiches. Hierna volgden nog vijf tranches, met in totaal een subsidie van €6.690.161. Tabel 2-2 toont de ontwikkeling van de tranches.

¹ Als gevolg van verminderde personele inzet is vertraging ontstaan bij twee fiches. Er is verlenging verleend om de doelstellingen alsnog te realiseren.

Tabel 2-2: Tranches

Tranche	Subsidiebedrag (cumulatief)	Verleningsdatum
1 ^e	€4.410.803	26-02-2021
2 ^e	€5.048.288	23-11-2021
3 ^e	€5.251.222	8-07-2022
4 ^e	€6.038.772	23-3-2023
5 ^e	€6.538.772	17-06-2024
6 ^e	€6.690.161	2-12-2024

Bron: Besluiten over subsidieaanvraag van provincie Gelderland

Tabel 2-3 toont de beschikkingen en bestedingen van de fiches op succesfactorniveau. Op de peildatum was 82% van de beschikbare financiële middelen besteed aan de fiches.

Tabel 2-3: Financieel overzicht (peildatum 01/01/2025)

Succesfactor	Beschikking	Besteed
1. Verdienmodellen en instrumenten	€ 433.771	€ 413.385 (95%)
2. Mijn bedrijf, onze natuur & gebieden	€ 2.371.283	€ 1.894.937 (80%)
3. Monitoring en indicatoren	€ 394.678	€ 319.126 (81%)
4. Lokale netwerken	€ 322.888	€ 285.426 (88%)
5. Kennis en innovatie	€ 1.393.036	€ 1.273.307 (91%)
6. Platform, communicatie en regie	€ 1.615.341	€ 1.179.217 (73%)
Totaal	€ 6.530.997²	€ 5.365.399 (82%)

Bron: Aangeleverde financiële verzameltabel door Platform Natuurinclusieve landbouw Gelderland

Financiële structuur

Binnen succesfactor 1 (verdienmodellen en instrumenten) zijn alle fiches inmiddels afgerond, terwijl nog circa 5% van het oorspronkelijke budget resteert. Hoewel deze onderbesteding relatief beperkt is, is het relevant om te benoemen dat resterende middelen niet verloren gaan. Wanneer een fiche onder het begrote budget wordt afgerond, kan het resterende bedrag in een volgende tranche worden ingezet voor een andere of nieuwe fiche. Dit biedt flexibiliteit in de besteding van middelen en maakt het mogelijk om in te spelen op nieuwe kansen of behoeften. Binnen het programma is afgesproken dat wijzigingen in de begroting tot 25% van het totale projectbudget of tot een bedrag van €100.000 kunnen worden doorgevoerd in overleg met het programmteam. Grotere wijzigingen vereisen goedkeuring van de stuurgroep.

Op projectniveau werden de budgetten door verschillende betrokkenen als krap ervaren, ondanks dat indexatie wordt toegepast op de begroting. Voor veel partners was het de eerste keer dat zij een begroting opstelden binnen een dergelijk samenwerkingsverband. Dit leidde tot uiteenlopende resultaten: sommige begrotingen sloten goed aan bij de werkelijke kosten, terwijl andere juist te krap waren ingeschat. Dit kwam onder andere door stijgende personeelskosten en de noodzaak om extra personeel in te huren, wat niet altijd in de oorspronkelijke begroting was voorzien.

2.3 Subsidieproces

Het goedkeuringsproces van een fiche binnen het uitvoeringsprogramma volgt een werkwijze waarbij afstemming tussen de provincie Gelderland, het programmteam en de stuurgroep centraal staat. Voorafgaand aan elke nieuwe tranche betreft het programmteam de stuur-

² In de meest recente financiële rapportage zijn de gegevens uit de zesde tranche nog niet verwerkt.

groep bij het vaststellen van de beoordelingscriteria. Deze criteria zijn eerder door de stuurgroep vastgesteld en worden bij elke nieuwe tranche opnieuw geëvalueerd, zodat ze blijven aansluiten bij actuele inzichten en veranderende behoeften.

Hieronder worden de stappen toegelicht die leiden tot de goedkeuring van een fiche.

1. Ontwikkeling van projectplan en begroting

De indienende partij stelt een inhoudelijk projectplan en een bijbehorende begroting op.

2. Beoordeling door het programmteam

Het programmteam beoordeelt het ingediende plan op basis van vastgestelde criteria, zoals doelgerichtheid, uitvoerbaarheid en aansluiting bij het programma. Deze criteria worden overlegd met de stuurgroep.

3. Afstemming met provincie

Tijdens of parallel aan dit proces vindt overleg plaats met de provincie, onder andere over onderwerpen zoals staatssteunregels en uurtarieven. Daarnaast beoordeelt de provincie de fiches ook inhoudelijk, waarbij wordt getoetst of deze passen binnen het beleid van de provincie.

4. Advies aan de stuurgroep

Het programmteam brengt op basis van de beoordeling een advies uit aan de stuurgroep.

5. Goedkeuring door de stuurgroep

De stuurgroep beslist uiteindelijk over de goedkeuring van het fiche.

De besluitvorming binnen het uitvoeringsprogramma is over het algemeen goed verlopen. Er is sprake van een structuur waarbij vooral het programmteam en de provincie Gelderland een centrale rol spelen. In de beginfase leidde de dubbele rol van de provincie – als zowel financier als toetser – echter tot vertragingen en onduidelijkheden. Dat uitte zich vooral in de afstemming over administratieve en juridische details, maar ook over de inhoudelijke beleids-toets. De onduidelijkheid is gaandeweg weggenomen doordat er nauwer met de provincie wordt afgestemd voorafgaand aan het advies aan de stuurgroep, in plaats van daarna.

Verder zijn er complimenten voor de rol van het programmteam, die een proactieve en coördinerende rol heeft gespeeld in het proces. De rol van de stuurgroep speelt zich meer af aan de voor- en achterkant van het proces: voordat er fiches worden ingediend en nadat het programmteam en de provincie met elkaar hebben afgestemd over de nieuwe fiches.

2.4 Knelpunten bij de opzet

De beginfase van het programma was een periode van opstarten. Het programma groeide organisch, maar had tegelijkertijd al te maken met de uitvoering. Hierdoor manifesteerde zich een aantal praktische uitvoeringsknelpunten. Deze praktische uitvoeringsknelpunten zijn door het programmteam opgepakt en inmiddels zijn hierdoor veel van de punten opgelost.

KPI's

Uit de gesprekken met betrokkenen kwam bijvoorbeeld naar voren dat er in de beginfase van het uitvoeringsprogramma geen duidelijk geformuleerde KPI's waren opgesteld voor de fiches. Dit maakte het voor zowel het programmateam als stuurgroep lastig om de voortgang en impact van de fiches op een gestructureerde manier te monitoren. In een later stadium is dit verbeterd door het opstellen van concrete, meetbare doelen per fiche.

Continuïteit

Betrokkenen gaven aan dat er een duidelijke behoefte is aan lange termijn monitoring en/of structurele financiering. Het uitvoeringsprogramma wordt gezien als een waardevol middel om te experimenteren en van te leren. Tegelijkertijd blijkt het lastig om succesvolle fiches voort te zetten zonder aanvullende financiële middelen. In sommige gevallen lukt het om onderdelen van fiches via alternatieve financieringsbronnen voort te zetten, maar dit is niet vanzelfsprekend. Ook het monitoren van de langetermijneffecten blijft een uitdaging zolang er geen budget beschikbaar is voor vervolgmonitoring na afronding van een fiche.

Uniformiteit

Aanvankelijk ontbrak daarnaast een uniform format voor de eindrapportages. Dit maakte het lastig om projecten onderling te vergelijken en om op consistente wijze te evalueren. Inmiddels is er een standaardformat ontwikkeld, wat de kwaliteit en vergelijkbaarheid van de rapportages ten goede komt en het evaluatieproces heeft versterkt.

Doelgroep

Ook de doelgroep van het programma was in de beginfase niet scherp gedefinieerd. In deze fase bleef onduidelijkheid bestaan over de vraag of het programma zich richt op een brede groep agrariërs en betrokkenen, of juist op een meer specifieke doelgroep. Hoewel hierover nog steeds discussie bestaat, is het onderwerp inmiddels nadrukkelijker op de agenda gezet en wordt er gewerkt aan verdere afbakening.

Zichtbare verbetering

De afgelopen tijd zijn belangrijke stappen gezet richting professionalisering. De structuur van het programma is verbeterd en de communicatie is helderder geworden. Uit de interviews blijkt bovendien veel waardering voor de inzet en flexibiliteit van het programmateam. Positieve voorbeelden die worden genoemd zijn het verlenen van uitstel wanneer fiches door capaciteitsproblemen deadlines niet haalden, de goede bereikbaarheid van het programmateam en het prettige en constructieve contact met hen.

3 Doeltreffendheid en doelmatigheid

In dit hoofdstuk beschrijven wij de mate en wijze waarop het Uitvoeringsprogramma Natuurinclusieve Landbouw Gelderland en de fiches invulling hebben gegeven aan de vooraf bepaalde doelstellingen. We maken hierbij onderscheid tussen de doeltreffendheid en coherentie van de fiches op zichzelf en de bijdrage van het uitvoeringsprogramma aan de zes succesfactoren en de beweging naar natuurinclusieve landbouw in Gelderland. Tot slot gaan we in op de doelmatigheid van de fiches.

3.1 Doelstellingen en effectiviteit fiches

Tot op heden zijn er in totaal 23 fiches afgerond. Het merendeel daarvan heeft hun opgestelde doelstellingen behaald, zie onderstaande tabel. Dit duidt erop dat de fiches op zichzelf doeltreffend zijn geweest. De doelstellingen hadden met name betrekking op de outputaantallen over bijvoorbeeld deelnemers (boeren of leerlingen) of georganiseerde activiteiten, cijfers over aangepaste hectare grondgebied of opgezette samenwerkingen.

In onderstaande tabel is de doeltreffendheid van de fiches per succesfactor weergegeven. Het is echter niet bij alle fiches mogelijkheid om op basis van de eindrapportage te bepalen of hun doelstellingen behaald zijn. Dit komt doordat bij zes fiches in de beginfase nog geen format van een eindrapportage bestond waar dit inzichtelijk werd gemaakt en twee fiches op financieel gebied nog niet zijn afgerond. Deze aantallen zijn weergegeven in de kolom 'onbekend'.

Tabel 3-1 Doeltreffendheid van de fiches per succesfactor

Succesfactor	Doelstelling behaald	Doelstelling gedeeltelijk behaald	Onbekend ³
1. Verdienmodellen en instrumenten	1	-	4
2. Mijn bedrijf, onze natuur & gebieden	4	2	2
3. Monitoring en indicatoren	1	-	2
4. Lokale netwerken	1	-	-
5. Kennis en innovatie	4	1	-
6. Platform, communicatie en regie	1	-	-
Totaal	12	3	8

Meeste fiches uitgevoerd conform plan

Uit de rapportages blijkt dat de meeste fiches zijn uitgevoerd conform plan. Van de afgeronde fiches met eindrapportage zijn bij één fiche niet alle geplande activiteiten geïmplementeerd. Daarnaast zijn bij zes fiches de activiteiten gedeeltelijk geïmplementeerd. Als oorzaak hiervan noemen de trekkers van fiches dat er minder interesse was vanuit de doelgroep in hun activiteiten dan vooraf verwacht. Daarnaast is in de gesprekken naar voren gekomen dat de fiches in de opstartfase in 2020, te maken kregen met de gevolgen van corona. Dit had invloed op de planning en de aard van de activiteiten. Zo konden bijeenkomsten bijvoorbeeld niet fysiek plaatsvinden, waardoor er minder interesse was om deel te nemen.

³ Bij de afronding van deze fiches zijn (nog) geen eindrapportages opgeleverd waarin dit inzichtelijk werd.

Op basis van de rapporten concluderen wij dat de uitvoering van de fiches effectief is geweest.

Onbedoelde neveneffecten

In aanvulling op data over outputaantallen, doelstellingen en geplande activiteiten, hebben de betrokken partijen bij de fiches ook aangegeven dat er soms ook onbedoelde neveneffecten ontstonden. Zo gaven trekkers van fiches aan dat hun verwachtingen over de aantallen aangehaakte maatschappelijke organisaties en burgers, en de betrokkenheid van boeren werd overtroffen. De trekkers zagen nieuwe samenwerkingen ontstaan en een behoefte ontstaan bij koplopers van boeren om met elkaar in contact te blijven. Een aantal fiches is vanwege het succes ook doorgezet in een nieuw fiche. Een ander benoemd neveneffect is dat het gronduitgiftebeleid in een gemeente moest worden aangepast. Tot slot gaven meerdere partijen aan dat de resultaten van hun fiche beïnvloed werd door de onzekerheid binnen de sector over regelgeving. Boeren konden niet aan de slag met de opvolging van de resultaten van het fiche.

3.2 Coherentie fiches en hun aansluiting op de doelstellingen

In de opzet van het uitvoeringsprogramma wordt de onderlinge coherentie van de fiches geborgd in verschillende stappen van het subsidieproces. Bij aanvang van een nieuwe tranche worden er door de stuurgroep beoordelingscriteria opgesteld voor de projectaanvragen. Gedurende de uitvoering van de tranche worden er updates over het verloop van de fiches gecommuniceerd aan de stuurgroep, bijvoorbeeld over de financiële stand van zaken en inhoudelijke knelpunten. In een van de interviews werd benoemd dat de stuurgroep sessies helpen om complementariteit van de fiches te behouden, ondanks dat er veel kleine projecten tegelijkertijd lopen.

Partnerbijeenkomsten zijn belangrijk voor kennisdeling

Toch is het voor betrokkenen lastig om de onderlinge coherentie te beoordelen, omdat dit bij de stuurgroep ligt. Zij geven wel aan dat de partnerbijeenkomsten de plek zijn waar communicatie en afstemming plaatsvindt, omdat de fiches daar samenkomen en partijen hun ervaringen delen. Betrokkenen geven aan dat er steeds meer communicatie is over welke fiches er lopen en ook meer verbinding plaatsvindt tussen de fiches. Dit is volgens betrokkenen essentieel, zodat iedereen begrijpt wat de bredere impact van het programma is. Tegelijkertijd geven betrokkenen aan dat men in het vervolg slimmer gebruik kan maken van elkaars resultaten, ondanks dat de doelen van de fiches uiteenlopen en niet altijd op elkaar aansluiten.

Coherentie van fiches met bredere doelstellingen niet altijd duidelijk

Wat betreft de coherentie van de fiches met de doelstellingen lopen de meningen uiteen. Er is onduidelijkheid ontstaan bij de partners over de koers en richting van het uitvoeringsprogramma. Daarom is er een roep om meer duidelijkheid en communicatie over de strategische richting van het programma. Tegelijkertijd werd in de validatiesessie aangegeven dat per tranche wordt gecommuniceerd over de richting en de criteria. Tevens is benoemd dat de ruimte om gaandeweg bij te kunnen sturen op criteria bevorderend was voor de snelle implementatie van het uitvoeringsprogramma.

De praktische fiches binnen het programma worden overwegend als positief gezien vanwege hun uitvoeringsgerichte karakter en directe toepasbaarheid. De coherentie van het geheel met de bredere programmadoelstellingen roept echter vragen op. Fiches gericht op monitoring en regelgeving leveren volgens sommige betrokkenen teleurstellende resultaten op en worden

als minder energie gevend ervaren dan de meer actiegerichtes fiches. De nadruk op ‘doen, niet alleen praten’ sluit goed aan bij de wens om concrete verandering te realiseren, maar er bestaat twijfel of de huidige projecten daadwerkelijk bijdragen aan het in beweging brengen van alle boeren naar ten minste het basisniveau van natuurinclusief – een belangrijke doelstelling van het programma. Veel initiatieven lijken zich vooral te richten op boeren die al enige affiniteit hebben met natuurinclusieve landbouw. Tegelijkertijd is in de gesprekken ook aangegeven dat er wel degelijk aandacht is voor de grote middengroep, en dat ook juist voorlopers (meer) aandacht moeten krijgen. Deze onduidelijkheid over de focus duidt erop dat nog meer gerichte sturing kan plaatsvinden op het bereiken van doelgroepen die op dit moment nog onvoldoende bereikt worden om de ambitie – [alle](#) landbouwbedrijven in beweging – te realiseren.

3.3 Beweging naar Natuurinclusieve landbouw

De hoofdambitie van het uitvoeringsprogramma is om alle landbouwbedrijven met grond in Gelderland te verleiden om in 2027 in meer of mindere mate natuurinclusief te werken. Om inzicht te krijgen in de voortgang van deze ambitie, hebben we onder andere gekeken naar de resultaten uit het Dashboard Agrifood.⁴ Uit de beschikbare kwantitatieve data blijkt dat de Gelderse landbouw tussen 2016 en 2022 niet minder natuurinclusief is geworden. Voor indicatoren zoals agrarisch natuurbeheer en gewasdiversiteit zijn zelfs positieve ontwikkelingen zichtbaar. Hoewel deze cijfers nog geen duidelijke trendbreuk laten zien, geven betrokkenen aan dat het onderwerp natuurinclusieve landbouw steeds meer leeft onder agrariërs. Het groeiende areaal agrarisch natuurbeheer en de toename van boeren die een natuurbedrijfsplan laten opstellen, wijzen op een onderliggende beweging die mogelijk pas later volledig zichtbaar wordt.

Uit de eindrapporten van de fiches blijkt dat van elf fiches de maatschappelijke effecten zijn behaald die de fiches als doelstelling hadden gesteld. Bij drie fiches zijn gedeeltelijk maatschappelijke effecten behaald, omdat de bijdrage aan de Gelderse beweging vooral zichtbaar is in synergie met andere projecten. Verder was de impact van een aantal fiches lastig te monitoren, omdat niet altijd zichtbaar was of er opvolging werd gegeven aan de activiteiten uit het fiche door boeren. Daarnaast was het niet altijd duidelijk of er opvolging kon worden gegeven vanwege onzekerheid omtrent regelgeving.

Relevante en versnellende bijdrage aan beweging naar Natuurinclusieve landbouw

Naast de kwantitatieve inzichten uit het dashboard en de eindrapportages, geven interviews met betrokken partijen een rijker beeld van de beweging die is ontstaan. Waar bij de start van het platform nog weinig aandacht was voor natuurinclusieve landbouw, is het onderwerp inmiddels breed bekend. Algemene kennisbijeenkomsten worden minder druk bezocht, wat volgens betrokken partijen komt doordat de basiskennis inmiddels breed is verspreid.

Daarnaast is meermaals aangegeven dat het programma de mogelijkheid gaf om fiches te starten die anders niet of slechts beperkt van de grond waren gekomen. Voor sommige fiches was de subsidie vanuit het actieplan zelfs een noodzakelijke voorwaarde om te kunnen starten. In andere gevallen bood de subsidie de mogelijkheid om sneller te beginnen, of om projecten breder op te zetten. Zo konden moeilijker bereikbare doelgroepen worden aangesproken. De laagdrempelige structuur van het platform, gefinancierd met provinciale middelen, leidde bovendien tot veel interesse van een bredere groep boeren. Daarnaast bood het programma een duidelijke scope en samenhang, waardoor projecten effectiever kunnen

⁴ Resultaten 2021-2023 Monitoring Natuurinclusieve Landbouw. Via [link](#).

worden uitgevoerd. Zonder deze structuur zouden veel initiatieven versnipperd en minder doelgericht zijn geweest.

Het programma heeft boeren de ruimte geboden om op kleine schaal ervaring op te doen, wat vaak leidt tot blijvende betrokkenheid. Praktische kennisontwikkeling, demonstratieprojecten en het ontstaan van nieuwe netwerken hebben bijgedragen aan een olievlekwerking. De subsidie heeft hierin een katalyserende rol gespeeld: zonder deze steun zouden veel initiatieven niet van de grond zijn gekomen.

Toch is hierbij een belangrijke kanttekening te plaatsen. Het is lastig om de exacte impact van het uitvoeringsprogramma in kaart te brengen. De beweging richting natuurinclusieve landbouw wordt mede beïnvloed door landelijke en Europese beleidsontwikkelingen. Causaliteit is daardoor moeilijk aan te tonen. Daarnaast geven de partners aan dat duidelijke beleidskaders vanuit de landelijke en Europese ontbreken waardoor het voor veel boeren lastig blijft om in beweging te komen.

Samenvattend kan worden gesteld dat het uitvoeringsprogramma op zichzelf geen volledige beweging heeft veroorzaakt, maar wel een relevante en versnellende bijdrage levert aan de transitie richting natuurinclusieve landbouw. De kracht van het programma ligt in de samenwerking tussen partijen, het creëren van positieve energie en de experimenteer ruimte. Om de ambitie – alle landbouwbedrijven in beweging – te realiseren, is echter meer gerichte sturing nodig, met name het identificeren van groepen die nog onvoldoende bereikt of aangehaakt worden.

3.4 Doelmatigheid

De doelmatigheid van het uitvoeringsprogramma is beoordeeld aan de hand van twee aspecten: 1) waren de ingezette financiële en personele middelen in verhouding tot de beoogde doelstellingen van de fiches? En 2) in hoeverre kan de uitvoering van de fiches als efficiënt worden beschouwd?

Middelen en doelstellingen staan in verhouding met elkaar

Samenvattend kan worden gesteld dat de ingezette financiële en personele middelen over het algemeen in verhouding stonden tot de beoogde doelstellingen van de fiches. Wel zijn er aandachtspunten rondom personeelsinzet.

Op basis van de beschikbare gegevens (zie paragraaf 2.3) blijkt dat op de peildatum 82% van de toegekende middelen was besteed. De meeste fiches zijn binnen het beschikbare budget uitgevoerd, wat duidt op een zorgvuldige omgang met middelen. Tegelijkertijd gaven betrokkenen aan dat het opstellen van een realistische begroting in de beginfase niet eenvoudig was. Voor veel partners was het de eerste keer dat zij binnen dit type samenwerkingsverband een begroting opstelden, wat leidde tot uiteenlopende resultaten.

Verschillende knelpunten kwamen hierbij naar voren. Zo werden stijgende personeelskosten genoemd als een terugkerende uitdaging. Ondanks de toepassing van indexatie op de begrotingen, bleek dit in sommige gevallen onvoldoende om de werkelijke kosten te dekken. Daarnaast moesten sommige organisaties extra personeel inhuren, wat niet altijd in de oorspronkelijke begroting was voorzien. Ook werd benoemd dat er veel 'passie-uren' zijn gemaakt: niet-declareerbare uren die wel zijn ingezet om het project te realiseren. Dit wijst op grote betrokkenheid, maar roept ook vragen op over de structurele financiering van inzet.

Werkwijze en flexibele houding programmteam dragen bij aan efficiëntie

Ten aanzien van de efficiëntie van uitvoering kan worden gesteld dat de meeste fiches binnen budget zijn gebleven, maar dat de doorlooptijd in meerdere gevallen langer was dan gepland. De aangepaste werkwijze rondom budgetverantwoording en de flexibele houding van het programmteam hebben bijgedragen aan een efficiëntere uitvoering, ondanks de uitdagingen in de beginfase.

Doorlooptijden

Hoewel de meeste fiches binnen budget zijn gebleven, was de doorlooptijd in meerdere gevallen langer dan gepland. Zoals beschreven in paragraaf 2.1 waren op de peildatum 23 fiches afgerond, 15 lopend en 2 achter op schema. De langere doorlooptijd werd deels veroorzaakt door capaciteitsproblemen bij partners. Het programmteam heeft hierin flexibel opgetreden, bijvoorbeeld door het verlenen van uitstel wanneer deadlines niet haalbaar bleken. Deze flexibiliteit werd door betrokkenen gewaardeerd.

Verantwoording over budget

Een ander belangrijk knelpunt betrof de verantwoording van middelen. In de beginfase werden budgetten verdeeld over meerdere partners binnen één fiche. Dit leidde tot aanzienlijke administratieve lasten, met name voor de projecttrekker die verantwoordelijk was voor de controle op de bestedingen van partnerorganisaties. Deze werkwijze bleek inefficiënt en is inmiddels aangepast: het volledige budget wordt nu toegekend aan de projecttrekker, die op basis van facturen samenwerkt met andere partners. Deze wijziging heeft geleid tot meer controle, duidelijkheid en een efficiëntere afhandeling van de financiële verantwoording.

Onduidelijkheid over Btw-regeling

Tot slot leidde onduidelijkheid over de Btw-regeling tot verwarring over de beschikbare middelen. Binnen het uitvoeringsprogramma worden subsidies verstrekt op basis van kosten inclusief btw. Wanneer een partner echter btw kan terugvorderen via de Belastingdienst, mag deze btw niet worden opgenomen in de subsidiabele kosten. Het meenemen van terugvorderbare btw zou namelijk leiden tot dubbele financiering: deels via subsidie en deels via belastingteruggave. Deze regel was niet bij alle partners bekend, wat bij het opstellen van begrotingen tot verwarring leidde. In gevallen waarin btw ten onrechte was opgenomen in de subsidieaanvraag, is het betreffende bedrag teruggestort. Eén geïnterviewde partij gaf aan dat hierdoor een tekort op de begroting is ontstaan, die zij zelf hebben gedekt. Het teruggestorte deel van het budget is door het programmteam herbestemd als aanvulling op bestaande fiches, zodat het alsnog binnen het programma effectief kon worden ingezet.

4 Samenwerking binnen het programma

Dit hoofdstuk gaat in op de samenwerking binnen het programma. We beginnen met een beschrijving van de meerwaarde van de samenwerking. Tot slot beschrijven we de ervaringen met de informatievoorziening voor betrokken partners.

4.1 Meerwaarde samenwerking

De samenwerking binnen het uitvoeringsprogramma heeft op diverse vlakken meerwaarde: het kunnen uitvoeren van projecten, creëren van verbinding met (tegengestelde) partijen, het bereiken van nieuwe doelgroepen en vergroten van zichtbaarheid. Deze vormen van meerwaarde zijn hieronder nader toegelicht.

Het kunnen uitvoeren van projecten dankzij gezamenlijke inzet en financiering

Zoals eerder beschreven, is een belangrijk voordeel van de samenwerking dat het mogelijk is geworden om fiches te starten die anders niet of slechts beperkt van de grond zouden zijn gekomen. Voor sommige fiches was de subsidie vanuit het actieplan zelfs een noodzakelijke voorwaarde om überhaupt te kunnen starten. In andere gevallen bood de subsidie de mogelijkheid om sneller en krachtiger te beginnen, of om projecten breder en inclusiever op te zetten. Zo konden moeilijker bereikbare doelgroepen worden aangesproken en konden meer contactmomenten plaatsvinden. Daarnaast werkt het versterkend dat door deze opzet ruimte is voor initiatief vanuit het veld, in plaats van dat dit door de overheid wordt opgelegd. De subsidie fungeerde daarbij niet alleen als katalysator, maar ook als stok achter de deur om ideeën daadwerkelijk te realiseren.

Verbinding tussen uiteenlopende partijen en gedeeld eigenaarschap

Een tweede belangrijke meerwaarde is de verbinding die is ontstaan tussen partijen met verschillende achtergronden en belangen. Dit is van belang in een sector waar de uitdagingen groot zijn en waar partijen een wantrouwende houding ten aanzien van de overheid hebben. Betrokken partijen geven aan dat het uitvoeringsprogramma hen een constructieve omgeving bood om het gesprek aan te gaan met partijen met verschillende belangen. Tijdens validatiesessie werd bijvoorbeeld benoemd was het tien jaar geleden ondenkbaar was dat al deze partijen samen aan tafel zouden zitten. Door de gezamenlijke doelen is er meer wederzijds begrip en staan de verschillende partijen niet lijnrecht tegenover elkaar. Het feit dat men een gezicht heeft bij de verschillende partijen, maakt het contact laagdrempeliger en versoepelt de samenwerking.

Deze verbinding leidt tot wederzijds begrip, kennisdeling en gezamenlijke verantwoordelijkheid, wat vervolgens heeft geleid tot een afname van polarisatie en meer begrip voor elkaars werkwijze. In de gesprekken zijn voorbeelden genoemd waarbij snel onderling kon worden afgestemd na een incident. Deze voorbeelden illustreren hoe het opgebouwde netwerk bijdraagt aan vertrouwen en effectiviteit. Hierdoor kan iedereen bijdragen vanuit zijn of haar kracht aan het grotere geheel: de transitie naar natuurinclusieve landbouw.

Nieuwe doelgroepen en zichtbaarheid

Tot slot draagt de samenwerking bij aan het bereiken van nieuwe doelgroepen en het vergroten van de zichtbaarheid van het programma. Door het aanstellen van ambassadeurs die losstaan van specifieke projecten of organisaties – zoals boeren die het verhaal van het platform uitdragen – wordt de toegankelijkheid vergroot. De gezamenlijke inzet en gedeelde motivatie om aan natuurinclusieve landbouw te werken, zorgen voor positieve energie en een gevoel van eigenaarschap bij alle betrokkenen.

4.2 Informatievoorziening

De gesproken partijen erkennen dat het platform fungeert als kennisknooppunt en netwerkorganisatie. Het uitvoeringsprogramma kent verschillende middelen voor informatieverspreiding naar partners en andere geïnteresseerden: de website, nieuwsbrieven, sociale media en bijeenkomsten. Met name de partnerbijeenkomsten zijn als erg waardevol ervaren, omdat de partners elkaar konden ontmoeten en er ruimte was voor het uitwisselen van ervaringen.

Daarnaast worden de resultaten van de fiches gedeeld via de website en breder gedeeld op Groen Kennisnet.⁵ Hier is voor gekozen zodat de resultaten ook landelijk verspreid kunnen worden. Uit het onderzoek blijkt echter dat niet alle betrokkenen weten dat de resultaten ook beschikbaar zijn via Groen Kennisnet. Er ligt een kans om hier meer bekendheid over te genereren.

⁵ Groen Kennisnet is de landelijke kennisbank voor landbouw.

5 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk beschrijven we de conclusies die we aan de hand van onze bevindingen kunnen trekken. Daarnaast presenteren we de aanbevelingen die meegenomen kunnen worden in een mogelijk vervolg.

5.1 Conclusies

1. Het programma is in staat om de diverse belangen te bundelen en de verschillende partners samen te brengen voor het gezamenlijke doel

Het programma is gestart op het moment dat veel organisaties zich wel in wilden zetten voor meer natuurinclusief handelen in de landbouw, maar hier nog geen concrete invulling aan hadden gegeven. Door op het juiste moment de samenwerking te zoeken en een gezamenlijke doelstelling te vormen is over de afgelopen vijf jaar een samenwerking op gang gezet in de provincie Gelderland. Deze samenwerking is een katalysator en versneller geweest voor het meer natuurinclusief denken onder de betrokken partijen. Hierbij is een samenwerking opgezet tussen partijen die elkaar zonder het programma waarschijnlijk niet gevonden hadden. Op deze manier is er meer impact bereikt dan zonder het programma het geval was geweest. Blijvende inzet vanuit het programmateam en middelen om fiches mogelijk te maken zijn echter wel een voorwaarde voor blijvend succes.

2. Er is een duidelijke meerwaarde van de samenwerking

De samenwerking heeft op diverse vlakken meerwaarde: het kunnen uitvoeren van projecten, het creëren van verbinding met (tegengestelde) partijen, het bereiken van nieuwe doelgroepen en het vergroten van zichtbaarheid. In de validatiesessie is gevraagd naar de duurzaamheid van de samenwerkingen. Hierbij werd aangegeven dat er wel blijvende inzet in tijd en middelen noodzakelijk is om de samenwerking op deze schaal te behouden.

3. De inzet van het programmateam wordt gewaardeerd

De inzet, capaciteit en kunde van het programmateam worden gewaardeerd. Het programmateam fungeert als spin in het web tussen de partners. Daarnaast zorgt het programmateam voor aantrekkelijke informatie uitingen en bijeenkomsten die positief ontvangen worden door de partners. Hierbij ligt de focus met name op partijen die al betrokken zijn en in mindere mate op de moeilijk bereikbare doelgroepen.

4. Het doel om alle landeigenaren in Gelderland te bereiken is ambitieus en vergt nog meer langdurige en concretere inzet

Het uitvoeringsprogramma heeft op zichzelf geen volledige beweging veroorzaakt, maar wel een relevante en versnellende bijdrage geleverd aan de transitie richting natuurinclusieve landbouw. De kracht van het programma ligt in de samenwerking tussen partijen, het creëren van positieve energie en de experimenteerruimte. Tegelijkertijd is het doel om alle landeigenaren in Gelderland te bereiken ambitieus en nog niet behaald. Een grote groep grondeigenaren is inmiddels bekend met natuurinclusieve landbouw, maar wordt nog niet altijd toegepast. Dit heeft overigens meerdere redenen, die grotendeels buiten het programma vallen. Onduidelijkheid in wet- en regelgeving op zowel Europees, landelijk en provinciaal niveau is hier de belangrijkste reden voor. Om de doelstelling te bereiken zijn er naast duidelijkheid op dit gebied, ook blijvende inzet nodig om groepen te identificeren die nog onvoldoende bereikt worden.

5. Duurzame borging van de resultaten en financiering voor opschaling is onzeker

De meeste fiches hebben hun doelstelling behaald. Tegelijkertijd zijn er wel vraagtekens over de duurzaamheid van bepaalde fiches. Zonder aanvullende financiering is het onzeker of deze resultaten op de lange termijn behouden blijven of opgeschaald kunnen worden. In sommige gevallen wordt momenteel gezocht naar alternatieve financieringsbronnen om verdere ontwikkeling mogelijk te maken. Het zou wenselijk zijn om al aan de voorkant van het proces te anticiperen over de borging en financiering van vervolgactiviteiten/monitoring.

5.2 Aanbevelingen

Hieronder presenteren we de aanbevelingen die meegenomen kunnen worden in een mogelijk vervolg. Deze bestaan voornamelijk uit lessen die opgehaald zijn tijdens de uitgevoerde projecten. Dit is aanvullend op de lessen die al in de praktijk zijn gebracht, zoals het beheren van de financiën door de trekker in plaats van deze te verdelen over alle betrokken partijen.

1. Het is belangrijk om in te blijven zetten op het gezamenlijke doel middels samenwerking

De samenwerking heeft geleid tot meer impact dan de afzonderlijke initiatieven konden bereiken. In een mogelijk vervolg is het essentieel om deze samenwerkingsstructuur voort te zetten en verder te versterken. Blijvende inzet vanuit het programmateam is hiervoor onmisbaar. Het team fungeert als verbindende schakel tussen partijen en zorgt voor continuïteit, regie en gezamenlijke focus. Daarbij is het belangrijk om ruimte te blijven bieden voor nieuwe partners en initiatieven, zodat het netwerk kan blijven groeien en dynamisch blijft. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het betrekken van partners vanuit het (beroeps)onderwijs.

2. Er is ruimte voor sturing op bepaalde doelgroepen en een (communicatie)strategie

Sommige groepen zijn op dit moment nog niet (volledig) bereikt. Voor een volgende fase van het programma is het belangrijk om deze groep(en) beter in beeld te brengen en gericht te benaderen. Dit vraagt om een doordachte doelgroepgerichte aanpak, inclusief een passende communicatie- en activatiestrategie. Denk aan het ontwikkelen van op maat gemaakte communicatiemiddelen, inzet van lokale ambassadeurs/erf-betreders en het benutten van bestaande netwerken binnen de agrarische sector. Door gericht te communiceren en barrières weg te nemen, kan de betrokkenheid van deze doelgroepen worden vergroot.

3. Aandacht voor duurzame borging en opschaalbaarheid van vervolg van projecten

Uit de evaluatie blijkt dat veel fiches hun doelstellingen hebben behaald, maar dat de duurzaamheid en verdere opschaling van resultaten niet altijd gegarandeerd is. Voor toekomstige projecten is het belangrijk om al bij de start expliciet na te denken over hoe de resultaten structureel kunnen worden geborgd en gefinancierd. Dit kan door het gezamenlijk zoeken naar structurele financieringsbronnen of het opstellen van afspraken voor langdurige samenwerking. Ook kan het helpen om partners al vroegtijdig te betrekken bij de vraag hoe resultaten na afloop van het project voortgezet of opgeschaald kunnen worden. Zo wordt voorkomen dat succesvolle initiatieven stilvallen bij het wegvallen van programmamiddelen.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl