



### Achtergrond

Boeren zijn ondernemers die soms het gevoel hebben dat ze worden gemanaged in hoe ze hun werk moeten doen en dat ze worden bedolven onder regels en voorschriften. Dit kan leiden tot groeiend ongenoegen, ontevredenheid en weerstand onder boeren ten koste van hun relaties met beïnvloeders, belanghebbenden, beleidsmakers en de maatschappij, die vaak dezelfde uitdagingen ervaren. Benaderingen die samenwerking, discussie en het werken aan breder gedragen perspectieven stimuleren, kunnen helpen om doelen, wensen en verlangens van meerdere belanghebbenden te sturen en te bereiken. Eén zo'n aanpak wordt in Nederland het 'De Marke Model' genoemd. Dit model kan als basis, voorbeeld of referentie dienen voor soortgelijke benaderingen elders.

### Hoe werkt de strategie?

Het agro-Innovatiecentrum 'De Marke' in Nederland heeft een **model** ontwikkeld waarmee verschillende belanghebbenden samen kunnen werken aan een beter toekomstperspectief. Het doet dit door af te wijken van een typische top-down benadering en een effectiever sturingsmodel voor duurzame landbouw toe te passen.

### 'De Marke besturingsmodel' uitgelegd

Het model is gebaseerd op ideeën en wensen van boeren om samen te werken met een regionaal netwerk van verantwoordelijke partijen. Het netwerk in dit model bestaat uit zowel publieke als private partijen die belang hebben bij het omliggende of relevante landelijk gebied. Zij werken nauw samen met de boeren in de regio. Dergelijke partijen zijn onder andere zuivelbedrijven, banken en alle overheidsniveaus (in Nederland omvatten overheidsinstanties het Rijk, de provincie, de gemeente en het waterschap). Gezamenlijk worden deze actoren de 'Markeraad' genoemd. Toen de Markeraad eenmaal een feit was, werd hij uitgebreid met belanghebbende partijen zoals natuur- en milieuorganisaties.

Samen met de boeren wordt in een open dialoog een **regionaal ontwikkelingsplan (ROP)** ontwikkeld. Het ROP stelt eisen voor kwalitatieve doelen voor verschillende thema's: water, biodiversiteit, behoud van landbouw en ammoniak- en nitraatmissies. Als de doelen worden bereikt, ontvangen boeren premies of beloningen die vooraf zijn vastgesteld voor de bereikte doelen. Met andere woorden, hoe meer doelen er worden bereikt, hoe groter de financiële beloning. Dit stimuleert boeren om aan deze doelen te werken als onderdeel van hun zelfbepaalde **bedrijfsontwikkelingsplan (BOP)**. Op deze manier bepaalt de boer zelf de doelen en het tempo waarmee dat te willen bereiken. De implementatie van het BOP wordt verder ondersteund door groepen gelijkgestemde boeren die samenwerken in een netwerk om kennis, inzichten en ervaring te delen.

Naast het aansturen van het project kan de raad ook andere rollen op zich nemen door boeren te faciliteren met kennis(ontwikkeling), organisatie en communicatie. Figuur 1 geeft een grafische weergave van het model.



Figuur 1: Het De Marke model verkent en stemt af, ontwikkelt kansen op landelijke en regionale doelen in nauwe samenwerking met verschillende belanghebbenden en betrokken partijen.

### In 't kort over De Marke, model en boerderij

De naam *De Marke model* is verbonden aan de onderzoeksboerderij en het agro-innovatiecentrum van Wageningen Universiteit en Research. Dit is een melkveebedrijf op droge zandgrond met 85 melkkoeien op een totale oppervlakte van 55 hectare. De Marke houdt zich vooral bezig met het bevorderen van de acceptatie van het toegepaste onderzoek dat op het bedrijf wordt gedaan. Eén zo'n project, Koeien & Kansen, is een samenwerking binnen een netwerk van 15 toekomstgerichte melkveehouders dat zorgt voor testen, evaluaties en verbeteringen voor de Nederlandse melkveesector. De Marke werkt samen met andere kennisinstellingen en melkveehouders in heel Noord-Europa om innovatieve onderzoeksprojecten te ontwerpen en te testen, met name op het gebied van voeding en management.



Afbeelding 2: De Marke in Hengelo, Nederland

### Specifiek advies

Zorg voor een regionale uitvoeringsorganisatie die de dialoog tussen de verschillende partijen (boeren en raad) faciliteert. Daarnaast moet deze meer neutrale partij behaalde resultaten in de gaten houden en vergelijken met de programmadoelen om de beloningen en premies te bepalen die worden toegekend aan de deelnemende boeren.

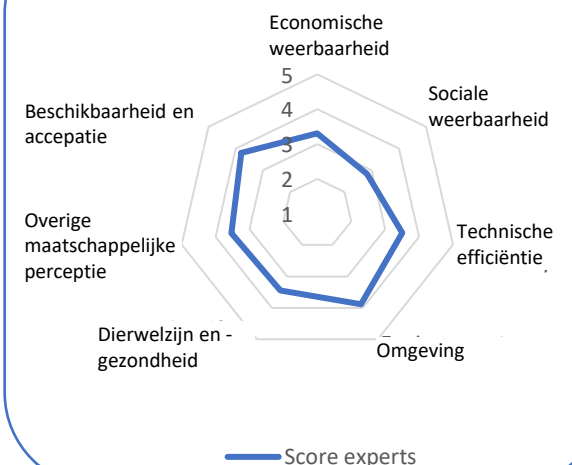
### Positieve kenmerken

1. Beslissingen van boeren zijn gebaseerd op leren en ontwikkelen in plaats van op controleren en afdwingen.
2. Besluitvorming is gebaseerd op wederzijdse overeenstemming en heeft daarom een sterk draagvlak.
3. Er zijn duidelijke prikkels die boeren motiveren om aan werkelijke doelen te werken, waardoor de effectiviteit toeneemt en de milieudoelen sneller en tegen lagere kosten worden behaald.
4. Er is positieve communicatie in een open dialoog.

### Let op deze punten

Het proces van samenwerken met verschillende belanghebbenden en geïnteresseerden met verschillende doelen, invalshoeken en perspectieven kan tijdrovend zijn. Partijen moeten een open houding hebben en streven naar synergie, omdat extreme doelen zelden worden bereikt. Bovendien beslist de boer uiteindelijk, waardoor partijen met andere of hogere doelen mogelijk teleurgesteld worden. Het monitoren en het borgen daarvan is van het grootste belang om integriteit en duidelijkheid te behouden. Als dit niet adequaat gebeurt, is het systeem mogelijk niet bestand tegen de wrijving die hierdoor ontstaat. Daarom is periodieke collectieve evaluatie van het beleid nodig om zo nodig bij te sturen en steeds (opnieuw) af te stemmen.

### Beoordeling van methode



### Citaat van de boer:

**"Vakmanschap tonen en inspanningen leveren worden beloond!"**