



Boerderij en landschap

Herbestemming van monumentale boerderijen als impuls voor
landschapsbeheer. Verkenning van een nieuwe formule

Alterra-rapport 2025
ISSN 1566-7197

I. Coninx en P.H. Kersten

Boerderij en landschap

Dit onderzoek is uitgevoerd binnen het kader van BO Cluster Vitaal Landelijk Gebied (thema Landschap)
Projectcode **BO-01-006-10**.

Boerderij en landschap

Herbestemming van monumentale boerderijen als impuls voor
landschapsbeheer. Verkenning van een nieuwe formule

I. Coninx, P.H. Kersten

Alterra-rapport 2025

Alterra Wageningen UR
Wageningen, 2010

Referaat

Coninx I. en P.H. Kersten, 2010. *Boerderij en landschap. Herbestemming van monumentale boerderijen als impuls voor landschapsbeheer. Verkenning van een nieuwe formule*. Wageningen, Alterra, Alterra-rapport 2025, . 10 blz.; 14 ref.

Door verschillende sociale, economische en beleidsmatige ontwikkelingen worden een heel aantal boerderijen bedreigd met leegstand, wat kan resulteren in de verloedering van het omliggende landschap. Om dit tegen te gaan is de Stichting Boerderij en Landschap op zoek gegaan naar een nieuwe formule. Het idee achter deze formule is dat door herbestemming van oude boerderijen naar nieuwe functies een geldstroom teweeggebracht kan worden die vervolgens kan worden aangewend om het omliggende landschap te beheren. De ambitie is om de formule ingang te laten vinden op landelijke schaal aan de hand van pilot-ontwikkeling en het communiceren van 'best practices' en om zo vervolgens te kunnen bijdragen aan de vastgelegde Rijksbeleidsdoelstellingen met betrekking tot landschapsbeheer. De mogelijkheden en randvoorwaarden van deze formule werden onderzocht in deze studie. Uit de studie blijkt dat de knelpunten van de formule liggen bij ten eerste het beperkte aanbod van potentiële beschikbare monumentale boerderijen, de onduidelijkheid over de gewenste nieuwe functie, de afwezigheid van een financiële geldstroom en de beperkte effectiviteit van de best practices methode om te komen tot een landelijke overname van de formule. De genoemde hinderpalen worden geanalyseerd aan de hand van enkele conceptuele modellen en vervolgens worden draaiboeken gepresenteerd over drie mogelijke richtingen om de formule bij te stellen.

Trefwoorden: herbestemming, boerderijen, landschapsbeheer

ISSN 1566-7197

Dit rapport is gratis te downloaden van www.alterra.wur.nl (ga naar 'Alterra-rapporten'). Alterra Wageningen UR verstrekt geen gedrukte exemplaren van rapporten. Gedrukte exemplaren zijn verkrijgbaar via een externe leverancier. Kijk hiervoor op www.boomblad.nl/rapportenservice.

© 2010 Alterra Wageningen UR, Postbus 47; 6700 AA Wageningen; Nederland
Telefoon 0317 48 07 00; fax 0317 41 90 00; e-mail info.alterra@wur.nl

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Alterra Wageningen UR.

Alterra B.V. aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Alterra-rapport 2025

Wageningen, April 2010

Inhoud

1	Inleiding	7
2	De formule van Boerderij en Landschap en bijhorende onderzoeksvragen	9
3	Evaluatie van de haalbaarheid van de voorgestelde formule	10
3.1	Kwantitatieve analyse van het potentiële beschikbare monumentale boerderijenbestand	10
3.2	Analyse van mogelijke nieuwe gebruiksfuncties voor oude boerderijen	10
3.3	Voorbeeldwerking om de formule op landelijk niveau te introduceren	10
3.3.1	Doelstelling van voorbeeldwerking	10
3.3.2	Grootschalige veranderingen blijven uit: waarom?	10
4	Leren over de hinderpalen in de formule	10
4.1	De relatie tussen object, proces en subject	10
4.2	De ruimtelijke afhankelijkheidsrelatie	10
4.2.1	Ruimtelijke structuren	10
4.2.2	De ompooling in historisch perspectief	10
4.3	De financiële uitstroom naar de omgeving	10
5	Aanpassing van de voorgestelde formule: naar een netwerkmodel door herbestemde boerderijen	10
5.1	Best processes	10
5.2	Lessen uit de marketing	10
5.3	Instrument om potentiële pilots te screenen	10
5.3.1	Gebruiksaanwijzing screeninginstrument	10
5.4	Maatwerk en praktijk	10
6	Conclusie en aanbevelingen	10
6.1	Bevindingen uit het onderzoek	10
6.2	De Formule van de Stichting	10
6.3	Aanbevelingen	10
	Literatuur	10

1 Inleiding

De projecten van de Stichting Boerderij en Landschap richten zich op de zorg voor gebouwen, landschap en leefomgeving. Door allerlei veranderingen in de agrarische sector wordt een heel aantal boerderijen bedreigd met verminderde agrarische activiteiten en zelfs leegstand. Landbouwbedrijven hebben door de eeuwen heen een belangrijke rol gespeeld in het exploiteren van de omliggende omgeving en spelen nog steeds een belangrijke rol in het bewaren van het cultuurlandschap. Leegstand en achteruitgang in de agrarische sector brengen dus grote gevolgen met zich mee voor het landelijk gebied en voor het landschapsbeheer.

Om deze tendens van verval van boerderijen en de daarmee gepaard gaande verloedering van het landschap tegen te gaan, ontwikkelde de Stichting Boerderij en Landschap een nieuwe formule, waarvan de mogelijkheden en randvoorwaarden worden onderzocht in deze studie. Het idee is om monumentale boerderijen een nieuwe functie toe te kennen, de boerderijen te herontwikkelen en op deze manier een financiële geldstroom te genereren die vervolgens kan worden aangewend voor landschapsbeheer. De ambitie is om deze formule ingang te laten vinden op landelijke schaal en op deze manier een bijdrage te kunnen leveren aan de vastgelegde Rijksbeleidsdoelstellingen met betrekking tot landschapsbeheer.

De manier waarop de formule tot stand zou komen past in de aanpak van het programma Nederland Mooi. Dit houdt in dat beleidsrealisatie tot stand komt aan de hand van pilot-ontwikkeling, door het aantonen van best practices via voorbeeldprojecten, via professionele communicatie van deze voorbeelden in de vorm van best practices en door actieve deelname aan publieke netwerken. De pilot-ontwikkeling gebeurt in een open leerproces. Dit betekent dat er geen standaardoplossing voor handen is om het probleem van verval tegen te gaan en de Rijksdoelstellingen te bereiken, maar dat gaandeweg duidelijk wordt hoe kan worden bijgedragen aan de invulling van deze ambities. Nieuwe vormen van samenwerking komen tot stand om landschap te beheren.

Dit rapport behandelt de volgende onderwerpen:

- Een analyse van de formule
- Een vaststelling of het gaat werken of niet
- Vervolgens een verklaring waarom het gaat werken of niet gaat werken
- Voorstellen voor instrumenten en aanbevelingen om de knelpunten weg te werken en de formule verder uit te werken

2 De formule van Boerderij en Landschap en bijhorende onderzoeksvragen

In de formule van Boerderij en Landschap wordt op zoek gegaan naar innovatieve manieren van landschapsbeheer. Er wordt gestreefd naar het ontwikkelen van formules die leiden tot andere vormen van samenwerking tussen burgers, instellingen, bedrijven en overheden om landschap te beheren. Het zoekgebied voor de vernieuwing is breed en er wordt gekeken naar de manier waarop krachten gebundeld kunnen worden om de omgeving mooi te maken en te houden.

De formule die in dit onderzoek wordt voorgesteld en bestudeerd is gebaseerd op het idee om:

1. met nieuwe gebruiksfuncties van boerderijen financiële middelen te realiseren voor landschapsbeheer;
2. aan de hand van enkele pilots een innovatie tot stand te brengen zodat er op nationale schaal sprake is van een bijdrage aan Rijksbeleidsdoelstellingen;
3. met hulp van een open leerproces de projectontwikkeling te organiseren en voortgang te faciliteren;
4. op basis van voorbeeldwerking leerervaringen te gebruiken om in andere situaties tot vernieuwende projectontwikkeling te komen.

De projecten, die de Stichting ondersteunt, zijn open en lerende pilots. Er worden leersituaties gecreëerd rondom vernieuwingen in de functie van oude boerderijen. Het gaat dan niet alleen om de renovatie van een monumentale boerderij, maar vooral om de verkenning hoe de ambitie om bij te dragen aan de Rijksbeleidsdoelstellingen kan worden ingevuld en hoe de rol en de aansturing binnen de operationele netwerken van burgers, instellingen, bedrijven en overheden kunnen evolueren. In een dergelijke leersituatie wordt men geconfronteerd met wisselende vragen naarmate het project vordert, wat kenmerkend is voor dit type van lerend projectmanagement.

Bij de opzet van een project komen er vragen aan bod over de aard, de waarde en de geschiktheid van de gebouwen en de cultuurhistorische omgeving. De vragen spitsen zich toe op de beoordeling hoe de selectie van pilots gemaakt moet worden en welke kenmerkende aanpak kan leiden tot een prototype van de gewenste ontwikkeling. Daarnaast zijn er vragen over het pilot-concept: hoe gaat de projectontwikkeling nu verlopen, kan rood voor groen betalen, hoeveel marktpotentie heeft de pilot, welke beleidsmogelijkheden zijn er, welke regionale netwerken zijn belangrijk etc. Ook vragen ten aanzien van de omgevingsvariabelen horen bij deze startfase: in welke gebieden stoot de landbouw boerderijen af, welke zoekgebieden zijn in trek bij potentiële markten voor nieuwe gebruikersgroepen, hoe gaat de herbestemming in de omgeving functioneren etc. Deze vragen zijn de basis voor het nu voorliggende onderzoek.

In een volgende fase van de ontwikkeling van een pilot-project komen vragen op over de financiële, economische en management kaders. Daarbij gaat het om creativiteit en managementinnovatie om andere wegen te vinden, die een dergelijke ontwikkeling mogelijk maken. Om te kunnen werken in situaties, waar eerst slechts teloorgang en afbraak de meest voor de hand liggende aanpak leek. Het gaat dan om koopkrachtvariabelen van ontwikkelaars en gebruikers, de spin-off naar omgeving en landschap en de uitwerking van de formule van het Boerderij en Landschap-concept. Onderzoeksvragen gaan dan over de positionering van de pilots in de markt en de mogelijkheden voor marktwerking; de nodige kennis om een goed functionerend project te kunnen vormgeven.

Een volgende fase kenmerkt zich door vragen om operationele projectontwikkeling te ondersteunen, bouwtechnische oplossingen, hoe vergunningen en regelingen kunnen worden toegepast en op welke wijze de

nieuwe functies een plaats in de markt kunnen verwerven. Deze vragen leiden naar meer technische onderzoeksonderwerpen.

De fase daarna, wanneer de pilot lijkt te zijn voltooid, kenmerkt zich door vragen over de wijze waarop de uitvoeringsplannen nu hebben bijgedragen aan de realisatie van beleid. Vragen gaan dan over de diffusie van de ervaringen en ideeën naar de bredere beleidsomgeving, zodat de pilots gaan dienen als inspiratie voor anderen om die weg te gaan bewandelen. Maar ook over meer fundamentele vragen bij de werkmethode, of de gevolgde werkwijze nu daadwerkelijk de beleidsambitie inhoud heeft gegeven.

In dergelijke lerende pilotprojecten treedt in regel een proces van verschuivende uitgangspunten en doelstellingen op. Dit komt omdat men al doende inzicht krijgt in de (on)mogelijkheden van de gekozen aanpak en de potenties ervan. Bij de Stichting Boerderij en Landschap leidt de toename van kennis over de mogelijkheden en betekenis van pilotprojecten ook tot het verscherpen van de analysevraag: Leidt de gekozen werkmethode wel tot het invullen van de beleidsambitie? In hoeverre zijn een tiental pilotprojecten de oplossing, wanneer op een landelijke schaal gekeken wordt naar de omvang van de boerderij- en landschapsproblematiek. Is het werken met pilots (en juist met het type pilots die door Boerderij en Landschap zijn opgepakt) efficiënt en effectief om de beleidsambitie te realiseren?

Genoemde onderzoeksvragen worden in deze studie gaandeweg geanalyseerd. Allereerst wordt begonnen met de evaluatie van de haalbaarheid van de formule zoals voorgesteld door Stichting Boerderij en Landschap. Dit wordt gedaan aan de hand van een kwantitatieve benadering van het potentieel beschikbare boerderijenbestand waarop de formule kan worden toegepast. De Stichting streeft naar een aantal van 1.000 boerderijen, waar de formule op toegepast zal kunnen worden. Het onderzoek verkent of dit een realistische doelstelling is. Ten tweede wordt gekeken naar de mogelijke functies die de boerderijen kunnen aannemen. Dit gebeurt aan de hand van een analyse van bestaande best practices in herbestemming. De derde onderzoeksvraag gaat dieper in op het functioneren van de symbiose tussen boerderij, functie en omgeving. Het verkent de wijze waarop de gewenste verbeteringen in Boerderij en Landschap ook in de toekomstige situatie als gebiedsontwikkeling kunnen uitwerken. Ten vierde wordt er gekeken naar de mogelijkheden om het proces te beheersen om te komen tot een succesvolle ontwikkeling van een pilot.

Het onderzoek kenmerkt zich als een beschouwende analyse van de onderzoeksvragen, niet als een verdieping van de technische of bouwkundige mogelijkheden voor de vernieuwing van bouwwerken of landerijen. Er wordt vooral gezocht naar de manier waarop methodieken en ervaringen elders opgedaan met dit soort gewenste innovatieve veranderingen ingezet kunnen worden in de pilot- benadering van de Stichting. Bij de start van het onderzoek is hiervoor gekozen omdat er nog erg veel vragen waren over de wijze waarop de vernieuwende aanpak tot maximale gewenste resultaten zou kunnen leiden. Naast de vraag hoe de pilots precies vorm te geven (hoe pak je de verbouwing van de boerderij aan in technisch opzicht), lag het accent zeker ook op de vraag hoe de spin-off naar het landschap tot stand gebracht kon worden. De ervaringen in de eerste pilots lieten zien, dat juist daarin nog de behoefte aan verdere kennisontwikkeling lag.

3 Evaluatie van de haalbaarheid van de voorgestelde formule

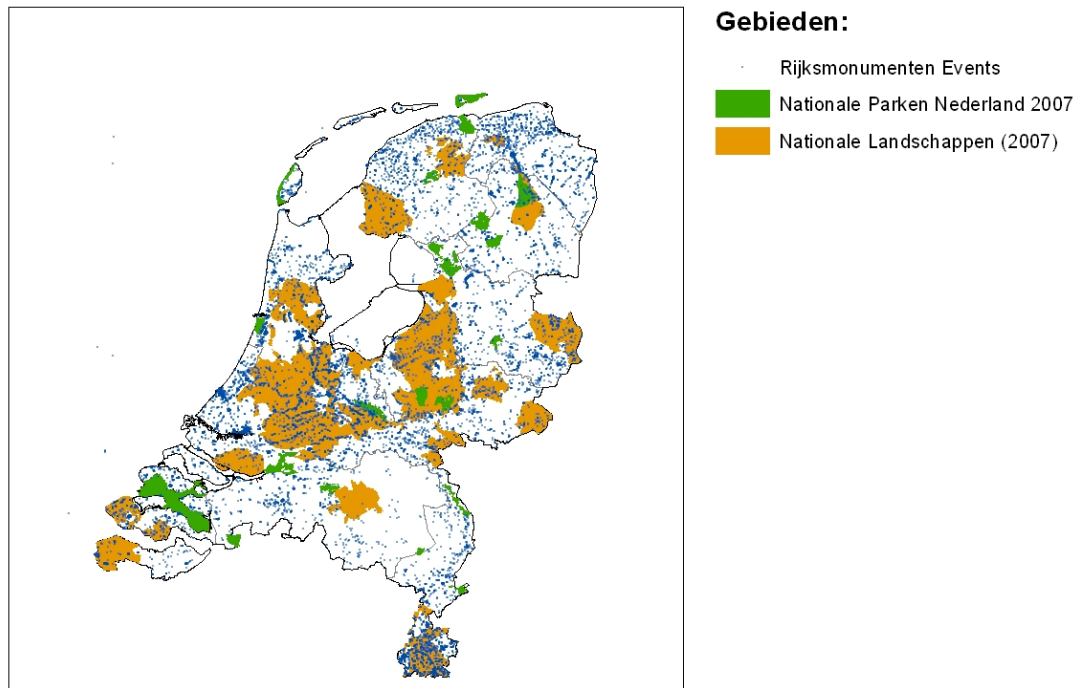
3.1 Kwantitatieve analyse van het potentiële beschikbare monumentale boerderijenbestand

De hoofdvraag is hoeveel monumentale boerderijen er beschikbaar zijn in Nederland om de gewenste formule op toe te passen? De tweede vraag betreft de locatie. In welke omgeving liggen de boerderijen, die de meeste potentie hebben om bij te dragen aan de beleidsdoelstelling om invloed uit te oefenen op het behoud en herstel van de landschappelijke waarden. De kwantificering en lokalisatie zijn enerzijds noodzakelijk om een idee te krijgen van de financiële geldstroom die door deze formule tot stand kan komen. Anderzijds, om een duidelijker beeld te krijgen van de geografische spreiding van de beschikbare boerderijen, opdat de formule op brede schaal gerealiseerd kan worden. Stichting Boerderij en Landschap streeft ernaar om de formule toe te passen op 1000 monumentale boerderijen. Is dit een haalbaar streefaantal?

Voordat een gebouw opgenomen wordt in het bestand, moet er aan de volgende criteria worden voldaan. Eerst moet het gebouw erkend zijn als rijksmonument. Het gebouw moet als boerderij fungeren of voor agrarische activiteiten gebruikt worden. Ten tweede moet het gebouw gelegen zijn in een waardevol landschap, meer bepaald een Nationaal Park of een Nationaal Landschap. Er wordt onderzocht hoeveel gebouwen aan deze criteria voldoen.

Criterium 1: het gebouw moet erkend zijn als rijksmonument

De meest recente dataset van de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed geeft een beeld van het aantal aanwezige rijksmonumenten. Uit Figuur 1 kan geconcludeerd worden dat de spreiding van rijksmonumenten niet evenredig verdeeld is over heel Nederland. Een grote dichtheid van Rijksmonumenten is te vinden in Zuid-Limburg, Zuid-Holland, Groningen en Friesland.



Bron: Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed

Figuur 1

Verspreiding van rijksmonumenten in Nederland

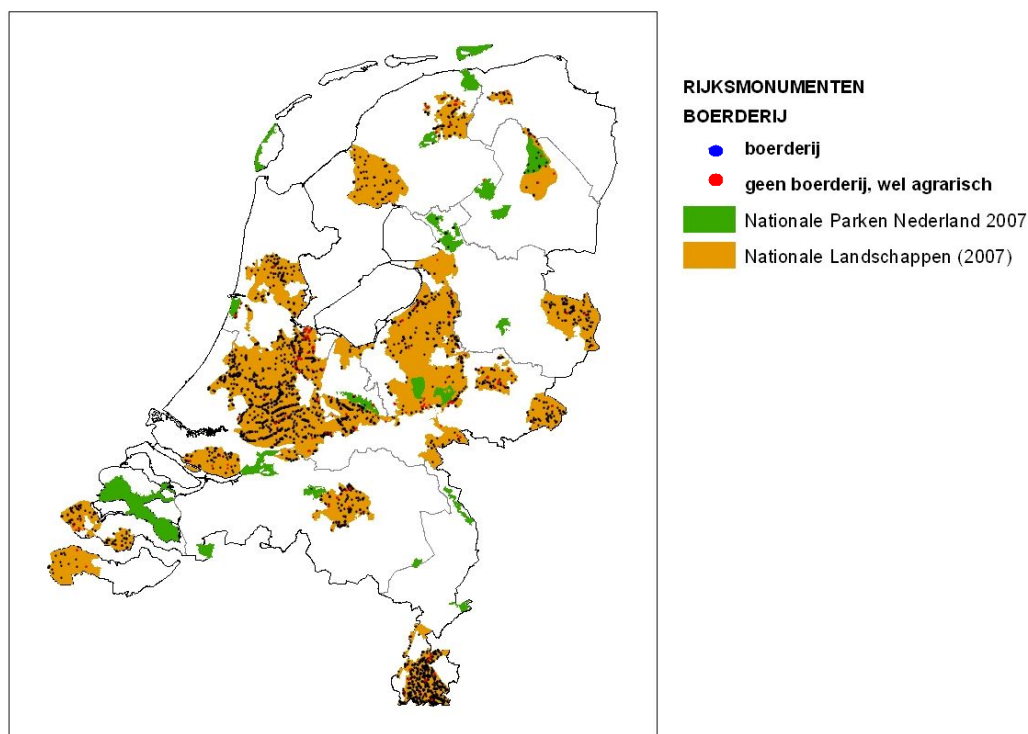
Criterium 2 en 3: het gebouw moet een boerderij zijn, gelegen in een Nationaal Park of een Nationaal Landschap.

De analyse van de aanwezige boerderijen is bestudeerd aan de hand van de gegevens van de meest recente landbouwelling (2007). Uit deze gegevens blijkt dat over een totaal van 73.000 boerderijen er 20.475 boerderijen gelegen zijn in een Nationaal Landschap, een Nationaal Park of in beide waardevolle gebieden.

Boerderijen	
Ligging	Aantal
In Nationaal Landschap	20.263
In Nationaal Park	68
In beide	144
Totaal	20.475

Bron: Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed; Landbouwelling 2007

We combineren bovenstaande gegevens van de boerderijen en de rijksmonumenten en komen tot de vaststelling dat van deze 20.475 boerderijen in waardevolle landschappen, er 3.468 zijn aangeduid als rijksmonument. Daarnaast zijn er 442 monumentale gebouwen die geen boerderij zijn, maar die wel voor agrarische activiteiten zijn gebruikt tijdens het voorbije decennium. Het beschikbare bestand van potentiële monumentale boerderijen voor de formule is 3.468 monumentale boerderijen.



Figuur 2

Het potentiële beschikbare bestand aan monumentale boerderijen

Ligging	Boerderijen	
	Als boerderij	Niet als boerderij
In Nationaal Landschap	3424	400
In Nationaal Park	26	41
In beide	18	1
Totaal	3468	442

Deze 3468 monumentale boerderijen maken het potentiële beschikbare bestand uit. Om de formule volledig te kunnen toepassen, zou nog aan twee bijkomende randvoorwaarden moeten worden voldaan. Een eerste randvoorwaarde is dat de agrarische functie bijna is uitgedoofd. Goed renderende boerderijen hebben immers een lage bereidheid om de agrarische functie te herbestemmen naar een nieuwe functie. Jaarlijks stopt ongeveer 3% tot 3,5% van de agrarische bedrijven (Geerling-Eiff en Van der Meulen, 2008). Deze bedrijfsbeëindiging is geografisch ongelijk verspreid. Het afgelopen decennium heeft het grootste aantal bedrijfsbeëindigingen plaatsgevonden in de provincies Noord-Brabant, Zuid-Holland en Gelderland.

We gaan even dieper in op de kenmerken van de stoppende bedrijven. Onderzoek (Geerling-Eiff en Van der Meulen, 2008) heeft aangetoond dat de stoppende bedrijven vaak klein van omvang zijn. Dit komt vooral omdat de meeste stoppende bedrijven in de voorgaande jaren hun activiteiten al hebben afgebouwd. Het grootste aandeel van stoppende ondernemers komt uit de leeftijdscategorie 65 - 75 jaar en 40 - 55 jaar.

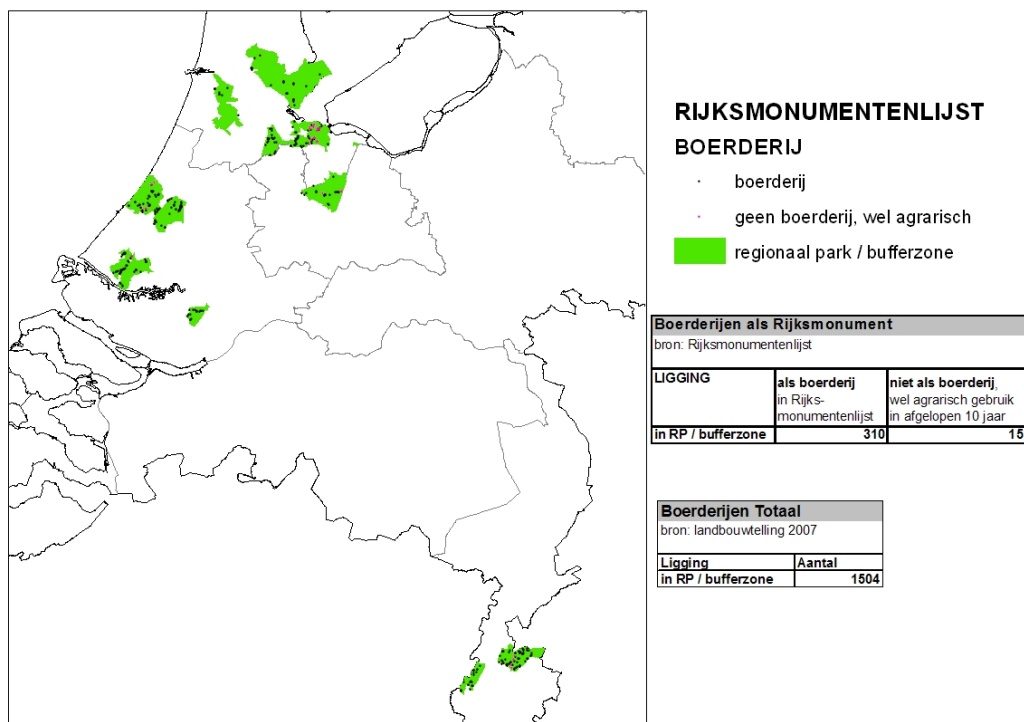
Tabel 1*Bedrijfsbeëindiging in de agrarische sector per provincie*

	Beëindigde bedrijven 2000 - 2009	% van het totale aantal boerderijen in de provincie
Noord-Brabant	3540	25.4
Zuid-Holland	3230	33
Gelderland	3195	23.5
Overijssel	1945	19.4
Noord-Holland	1780	27.5
Limburg	1410	27.2
Friesland	1255	18.2
Drenthe	945	21
Utrecht	710	21.8
Zeeland	700	21.4
Groningen	680	17.8
Flevoland	330	17.4

Bron: Verwerking op basis van gegevens CBS

De redenen om te stoppen met agrarische activiteiten zijn erg divers. Een eerste categorie van redenen is gerelateerd aan de ondernemer zelf. Agrarische ondernemers stoppen omwille van persoonlijke redenen, zoals ziekte, echtscheiding, overlijden van partner, arbeidsongeschiktheid, ruzies tussen eigenaren, het ontbreken van een opvolger of ouderdom. Sommige agrarische ondernemers beëindigen het bedrijf omdat ze geen boer meer wensen te zijn, maar hun leven een andere invulling willen geven. Een tweede categorie van redenen betreft tegenvallende bedrijfsfinanciën. Dit kan veroorzaakt worden omwille van onvoldoende vraag, omwille van calamiteiten zoals dieren- of gewassenziekten, brand of watersnood, omwille van verkeerde investeringen of omwille van hoge financieringslasten. Tot slot, de derde categorie betreft omgevingsgerelateerde argumenten, zoals ecologische omstandigheden, afwezigheid van uitbreidingsmogelijkheden, reconstructie of verandering van functionaliteiten of door de hoge wet- en regelgevingdruk (Geerling-Eif en Van der Meulen, 2008).

In de volgende figuur is een uitdraai gemaakt uit het databestand van Rijksmonumenten, gelegen in de belangrijkste bufferzones.



Te zien is dat ook hier het aantal relevante boerderijen, die aan de selectiecriteria voldoen erg beperkt is. De aantallen zeggen niets over de kwaliteit van de monumenten of hun relatie naar de omgeving.

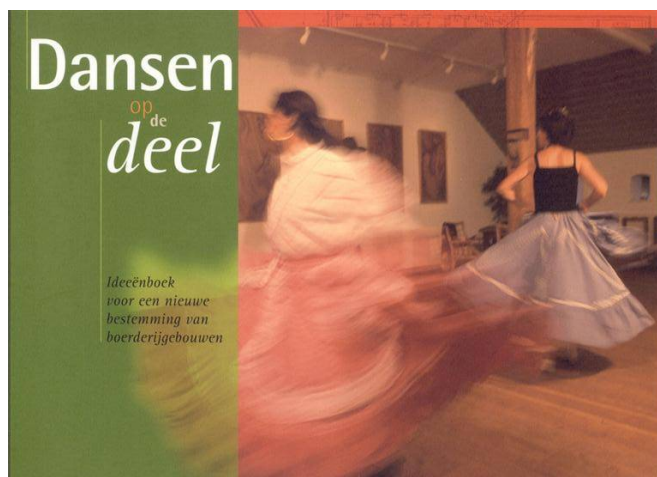
Een tweede randvoorwaarde is dat de monumentale boerderij nog niet gerestaureerd is. Geografische gegevens hierover zijn echter niet beschikbaar.

Op basis van voorgaande analyse kan gesteld worden dat het streefgetal van 1000 boerderijen zou overeenkomen met 1/3 van het potentieel beschikbare bestand van monumentale boerderijen. Vaststellend dat er jaarlijks 3% van deze agrarische bedrijven stopt betekent het dat er jaarlijks 100 monumentale boerderijen vrijkomen om de formule op toe te passen. Het halen van het streefaantal van 1000 monumentale boerderijen zal een ruim aantal jaren in beslag nemen.

3.2 Analyse van mogelijke nieuwe gebruiksfuncties voor oude boerderijen

Alvorens te kijken naar verschillende mogelijke nieuwe gebruiksfuncties wordt de problematiek van leegstaande boerderijen geanalyseerd. De afgelopen jaren zijn een heel aantal boerderijen leeg komen te staan en naar verwachting zullen er dat de komende jaren nog veel meer worden. Hier liggen verschillende ontwikkelingen aan de grondslag. Ten eerste zijn er de ontwikkelingen van schaalvergroting in de landbouw, waarbij in geval van bedrijfsbeëindiging de gronden worden overgenomen door omliggende boerderijen, maar de gebouwen leeg achterblijven, en de technologische innovatie waardoor omliggende gronden hun agrarische nut verliezen en braak komen te liggen. Een tweede type is de ecologische ontwikkeling, waarbij landbouwactiviteiten in het kader van de realisatie van de ecologische hoofdstructuur worden gedwongen te eindigen. Daarnaast zijn ook economische ontwikkelingen, zoals de globalisering en het Europese landbouwbeleid, en sociale ontwikkelingen, zoals het uitblijven van een opvolger, verantwoordelijk voor de vele bedrijfsbeëindigingen.

Honderden boerderijen hebben de voorbije jaren een functieverandering ondergaan. Een heel aantal van deze initiatieven staan beschreven als best practices in de literatuur, in de vorm van praktijkboeken of op een website, met de bedoeling om anderen te inspireren. Enkele interessante bronnen worden beschreven.



Een eerste ideeënboek is 'Dansen op de deel', een uitgave die tot stand kwam met ondersteuning van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, provincie Friesland, provincie Limburg, provincie Noord-Brabant en provincie Zeeland. Na een korte beschrijving van de redenen van agrarische leegstand, mogelijke nieuwe functies en wettelijke en financiële kaders van functieverandering volgen een heel aantal verhalen. Van boerderijen die omgevormd zijn tot woningen, zorgboerderijen voor bejaarden, kinderen of gehandicapten en

vakantieverblijven tot vestigingen voor ambachtelijke beroepen, theatervoordrachten en vergaderzalen. De verhalen zijn één na één successen. Dat is anders in 'Van oud naar behoud', een handboek over boerderijherstel met suggesties, spelregels en subsidies. De knelpunten worden onomwonden blootgelegd. Herbestemmen en restaureren eisen tijd, energie, kapitaal en een goede portie geduld en doorzettingsvermogen.



'Bouwen aan boerderijen' duidt aan dat het de expliciete doelstelling is om markante voorbeelden van boerderijherstel te illustreren opdat ze worden nagevolgd. Prachtige foto's en praktische tips zouden lezers aanzetten tot creatieve ideeën. Jacob van der Vaart heeft een analyse gemaakt van de herbestemde boerderijen in Friesland en de resultaten van het onderzoek beschreven in 'Boerderijen en platteland in verandering'.

Andere best practice boeken zijn:

- Ruimte bij de Boer (s.d) Gebruiken in plaats van afbreken. Ruimte bij de Boer.
http://www.ruimtebijdeboer.nl/agronet/images/leitfaden_deutsch_nl_uebersetzung.pdf
- De Visser I. Boerderij in perspectief. Handvatten voor herbestemming.
- Provincie Noord-Holland (2005). Voor Boeren, burgers en buitenlui. Nieuwe kansen voor vrijkomende agrarische bebouwing in Noord-Holland.
- Steunpunt Cultureel Erfgoed Noord-Holland/BoerderijenStichting Noord-Holland, 2001. De dans der daklichten. Richtlijnen bij herbestemming en verbouwing van stolpboerderijen.
- Hammers J., A. Geertman en F. Enninga, 2006. Boerenerven in West-Friesland. Richt uw eigen wurft in. Landschap Noord-Holland i.s.m Westfries genootschap en boerderijenStichting Noord-Holland.

Met het digitale tijdperk is er ook een toename van voorbeeldprojecten te vinden op het internet. Een databestand van agrarische herbestemmingprojecten wordt aangetroffen op de website van Belvédère (www.belvedere.nu). Daarnaast hebben ook verscheidene Stichtingen en organisaties hun projectenwebsites zoals:

- LTO Noord Projecten en Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen: <http://www.ruimtebijdeboer.nl/>
- Monumentenhuis Brabant <http://www.boerderijenlijn.nl/index.php?pid=21>
- Boerderij en Landschap <http://www.boerderijenlandschap.nl/projecten>
- BoerderijAnders <http://www.boerderijanders.nl/boerderijanders/nieuwefuncties.htm>
- Stichting Ribo <http://www.ribo.nl>
- Dorp, Stad & Land <http://www.bouwenbijboerderijen.nl/>
- Landschapsbeheer Nederland <http://www.kijkmijnerf.nl/h.html> <http://www.landschapsbeheer.nl>
- Europees Centrum voor Eco en Agro Toerisme <http://www.eceat.nl/start.htm>

- Taskforce Multifunctionele Landbouw <http://www.multifunctionelelandbouw.nl/>
- Agrotoerisme <http://www.boerenbed.nl/>, <http://www.deboerinn.nl/>, www.dutch-farmholidays.com, <http://www.dekorenhorst.nl>
- RACM <http://www.projectenbankcultuurhistorie.nl/index.asp>
- Stichting het Zeeuws Gezicht <http://www.boerenbouwen.nl/pilots.php>
- Zorgboerderijen <http://www.zorgboeren.nl/zorgboerderijen.php>

Welke nieuwe functies werden reeds gerealiseerd en beschreven in de best practices? Er wordt een onderscheid gemaakt tussen drie soorten van functiewijziging.

1. functie-uitbreiding: De agrarische activiteit gaat verder maar het inkomen wordt aangevuld met nevenactiviteiten, zoals toerisme, zorgboerderij of regionale zelfvoorzienendheid
2. functieverandering: De agrarische activiteit stopt en de functie wordt vervangen door een andere functie zoals:
 - a. Wonen: huizen, appartementen, gemeenschapswoningen
 - b. Niet-agrarische bedrijfsactiviteit:
 - verblijfsrecreatie: kampeerplaats, groepsaccommodatie, bed and breakfast, hotel
 - eet- en feestgelegenheden
 - dagrecreatie: sport en outdoor, wellness centrum
 - bijzondere cursussen
 - productie (voedingsmiddelen, dranken, textiel, kleding etc)
 - detailhandel (voedingsmiddelen, dranken, textiel, kleding etc.)
 - groothandel
 - dienstverlening en consultancy
 - cultuur
 - c. Niet-commerciële activiteiten:
 - zorg: service flats, weeshuis, gehandicaptenopvang, kinderopvang
 - onderwijs
 - openbaar bestuur, overheidsdiensten
 - Stichtingen en verenigingen zonder winstdoelstelling
3. functieafslanking: de agrarische activiteit stopt omdat de boer geen opvolger heeft, maar de woonfunctie van de boer in zijn woonhuis blijft bestaan.

Voordat de provincie Overijssel kinderopvang op de boerderij als proefproject bestempelde, moesten Irma en Harry het gemeentelijk bestuur en het ambtenarenapparaat veelvuldig aanmoedigen en stimuleren. Bijvoorbeeld door regelmatig telefonisch te informeren naar de stand van zaken. En door de gemeentelijke CDA-fractie uit te nodigen op het erf. Een actieve opstelling van de plaatselijke Rabobank hielp ook mee. Deze bank ondersteunde het plan zowel financieel als moreel waardoor het echtpaar sterker stond in hun contacten met de gemeente. "Kinderopvang De Boerderij" in Dansen op de Deel.

De provincie vraagt van de gemeente om een lijst met 70 vragen in te vullen en om vele stukken in te dienen. Als er stukken ontbreken kan de aanvraag niet in behandeling genomen worden. Het leek bijna onmogelijk om al die stukken vóór 1 oktober dat jaar bijeen te garen. "Van oud naar behoud"

De restauratie en verbouwing van de borg Piloersema kostte uiteindelijk bijna een miljoen euro. Er kwamen middelen beschikbaar. Er ontstond hierbij een sneeuwbal effect naarmate de multifunctionaliteit van de borg duidelijker werd, niet alleen vanwege zijn monumentale belang, maar ook uit toeristische en landschappelijke overwegingen. Zodoende werd het project gerealiseerd uit zowel Europese, nationale, provinciale als particuliere middelen. "Bouwen aan boerderijen"

Voorbeelden van herstel en herbestemming van (oude) boerderijen:

- De Theaterherberg, Warfhuizen: <http://www.theaterherberg.nl/>
Omvorming van boerderij tot een boerderijtheater en verblijfsaccommodatie.
- Landschapscamping Kijkuit
Een boerderij aangevuld met een landschapscamping
<http://www.boerenbouwen.nl/pdf/kijkuit080325.pdf>
- Land & Zeezicht
Omvorming van een schuur tot stijlvolle bedrijfsruimte voor de 'creatieve industrie'
- Zorgboerderijen: www.zorgboeren.nl Huidige bestand heeft 738 zorgboerderijen
- Noordpeil, ontwerp en adviesbureau in een boerderij <http://www.noordpeil.nl/bureau/>
- Beemster Lusthof
- Boerenerven Alblasserwaard en Vijfheerenlande
- Boerenerven in het Friese Terpengebied
- De Schans: belegeren of begeren?
- Het verhaal achter de boerderij, Overbetuwe
- Het Zeeuwse boerenerv
- IJsselhoeven, Schakelen en verbinden
- Integratie cultuurhistorische waarden op boerderijen
- Levend Landgoed Groevenbeek
- Masterplan landgoed Geijsteren
- Real Good fase II
- Reestdal: visie op bebouwing van grensgebied Overijssel en Drenthe
- Staphorst; een eigen wereld
- Startpakket Ruraal Erfgoed Meierij
- Stimulering cultuurhistorische waarden in het land van Woerden
- Stolp in zicht
- Streekeigen huis en erf Polder Mastenbroek
- Stuit-gebied Zutphen-Warnsveld
- Tuinenrijk Twente, knoopen
- Boerderij Oostvoorne

Uit de analyse van de best practices worden de volgende zaken vastgesteld:

Ten eerste wordt vastgesteld dat er een grote verscheidenheid is in mogelijke functiewijzigingen. Daarnaast blijkt ook dat functiewijziging van boerderijen iets is waar men al enkele jaren mee bezig is. Voor de formule van Boerderij en Landschap betekent dit dat niet louter een functie a priori naar voren geschoven kan worden, maar dat de gewenste functie afhankelijk is van de context waarin de boerderij is geplaatst. Dit betekent bijvoorbeeld dat niet alle boerderijen tot zorgboerderijen moeten en kunnen worden omgevormd.

Dit brengt ons tot de tweede vaststelling, dat er een grote verscheidenheid is aan relaties tussen plek en omgeving. Sommige functies staan los van de omgeving, zoals een computerzaak, terwijl andere initiatieven een verregaande relatie met de omgeving opbouwen. Ook dit heeft gevolgen voor de voorgestelde formule, aangezien er gestreefd wordt naar een functie die financiële geldstromen kan creëren om de omliggende omgeving te beheren. Dus, als een functie geen relatie heeft met de omgeving kan er niet verwacht worden dat er veel energie gestoken wordt in het beheer van het omliggende landschap.

Maar ook, ten derde, wordt opgemerkt dat een financiële dimensie naar de omgeving uitblijft. In geen enkel van de onderzochte projecten vloeit er een geldstroom van de herbestemde boerderij naar landschapsbeheer. Kortom, het landschapsbeheer is geen automatisch gevolg van de functiewijziging, maar zal door een ander mechanisme in gang moeten gezet worden.

Bovendien is het herbestemmen en restaureren van een boerderij een grote investering, een levenswerk, dat vaak met hulp van verschillende 'buitenstaanders' zoals de gemeente en Stichtingen gerealiseerd kan worden. De terugverdientijd kan erg verschillen afhankelijk van de nieuwe functie. Gemiddeld duurt het zeven jaar om de investeringen terug te verdienen die gemaakt zijn om de functie te wijzigen.

Ten vijfde blijkt dat herbestemmingprojecten niet altijd met succes voltooid worden. Eén van de belemmerende elementen die vaak wordt aangehaald is de bestaande wetgeving. Zo is er de Wet op de Ruimtelijke Ordening die niet eenduidig aangeeft of een agro-toeristisch initiatief een wijziging van het bestemmingsplan impliceert. De Wet Milieubeheer verbiedt dan weer het opzetten van toeristisch-recreatieve bedrijvigheid voor niet-agrariërs. Agro-toeristische activiteiten mogen enkel als nevenactiviteit voor veehouders. De Drank- en Horecawet maakt het moeilijk om horeca te organiseren bij dagrecreatievoorziening in geval de plek geen horecabestemming heeft. En tot slot is er de Warenwet die de productie en verkoop van verse landbouwproducten aan banden legt.

Een laatste opmerking betreft het besef dat functieomschakeling verschillende socio-economische, maar ook fysiekruimtelijke gevolgen met zich meebrengt. Functieomschakeling voorkomt een verdere verkrotting van boerderijen en beperkt de achteruitgang van de cultuurhistorie. De economische voordelen van functieomschakeling zijn de creatie van arbeidsplaatsen, de verhoging van de financiële waarde van de boerderij en de versterking van de economische basis van de regio. De sociale gevolgen zijn onder meer een verandering van de sociale samenstelling van het gebied en het ontstaan van publiekprivate samenwerking. Anderzijds draagt het ook bij tot de verstedelijking van het platteland, een tendens die niet overal gewenst is.

3.3 Voorbeeldwerking om de formule op landelijk niveau te introduceren

De idee is om de voorgestelde formule te introduceren aan de hand van voorbeeldprojecten die in de vorm van best practices worden gecommuniceerd, om zo vervolgens te komen tot een spill-over van de formule op grote schaal en tot een bijdrage aan de Rijksdoelstellingen. In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op de aanpak van voorbeeldwerking.

3.3.1 Doelstelling van voorbeeldwerking

Een eerste vraag is waarom best practices of voorbeelden worden opgesteld? Voorbeeldboeken of best practice-projecten hebben de bedoeling om bepaalde ideeën of bepaalde beleidsvormen te initiëren, over te dragen en ingang te laten vinden op lokale, regionale en soms zelfs internationale schaal. De verspreiding van deze ideeën gebeurt meestal in de vorm van rapporten, brochures, beleidsdocumenten of via websites. Voorbeeldboeken of best practices zijn dus methoden om beleidsoverdracht te genereren (policy transfer) (gebaseerd op Dolowitz en Marsh, 1996, p. 344). Het idee achter deze methode is dat ineffectief beleid het gevolg is van kennisgebrek. Door het verspreiden van informatie en kennis over welbepaalde succesvolle initiatieven zou er elders geleerd kunnen worden wat wel effectieve oplossingen zijn. Voorbeeldboeken en best practices veronderstellen dat het verspreiden van de informatie voldoende zou zijn om elders, zelfs in sociaal-cultureel verschillende contexten, gelijkaardige initiatieven op te zetten en er op deze manier een grootschalige beleidsverandering in werking kan gezet worden (Vettoretto, 2009).

De praktijk geeft echter aan dat best practices niet vlekkeloos worden overgenomen en zelden tot grootschalige veranderingen leiden.

3.3.2 Grootschalige veranderingen blijven uit: waarom?

Vier verklaringen worden aangehaald om het uitblijvend succes van best practices te verduidelijken. Een eerste verklaring is dat best practices een idee promoten, dat *verschilt van de gangbare praktijken*. Naast het verspreiden van nieuwe kennis betekent het ook dat best practices de gangbare praktijken betwisten. Bijgevolg is de selectie van een practice als een best practice vaak het eindpunt van een, soms zeer hevig, proces waarbij verschillende machten en belangen samenspelen om te bepalen wat een goede of een slechte practice is. Best practices kunnen niet eenvoudig overgenomen, omdat ze in strijd kunnen zijn met geldende machten en belangen. Over deze politieke strijd wordt geen notie gemaakt in de Voorbeeldboeken.

Zo komt men tot de tweede verklaring van falen: best practices geven *onvoldoende informatie* die nodig is om het voorbeeld over te nemen. De drijfveren, de politieke strijd, de knelpunten, de gefaalde inspanningen en de belangenconflicten waar een practice mee geconfronteerd wordt alvorens tot best practice geselecteerd te worden, worden niet meegedeeld. Abstractie wordt gemaakt van zowel context als complexiteit. Enerzijds omwille van de doelstelling om best practices in verschillende contexten over te nemen. Anderzijds omdat de inspirerende kracht van de best practice verloren zou gaan. Wanneer best practices worden overgenomen, zijn het juist vragen over hoe omgaan met belemmeringen waar een antwoord op gezocht wordt.

De derde verklaring voor het mogelijke falen is omdat het gaat over een *misplaatste overdracht*. Zoals gesteld worden best practices geïllustreerd los van de historische, culturele en sociale context waarin ze gevormd worden. Ze worden gede-socialiseerd. Maar argumenten en praktijken die in de ene context werken, werken mogelijk niet in een andere context, omwille van de onderliggende contextuele verschillen.

Tot slot komen best practices vaak ‘kunstmatig’ tot stand, hierbij gestimuleerd door financieringsmechanismen, innovatieprogramma’s of andere *impulsen*. Opdat deze praktijken worden overgenomen, is ook actieve implementatie nodig, door onder meer training, leiderschap of beleidsontwikkelingsactiviteiten. Kortom, instrumentele ondersteuning voor de overname van de geleerde lessen is noodzakelijk.

Ondanks het besef dat best practices niet altijd vlekkeloos worden overgenomen, wordt er vastgesteld dat het alom gehanteerd wordt. Er is een groot geloof in het werken met voorbeeldprojecten.

De analyse van de best cases geeft enerzijds onderbouwing aan de formule van de Stichting Boerderij en Landschap, immers er zijn reeksen voorbeelden van functieveranderingen. Anderzijds geeft de analyse een waarschuwing, van de spin-off naar landschapsontwikkeling en participatie in omgevingsbeheer is in de cases geen sprake. Integendeel, daar komen ze in de meeste gevallen echt niet aan toe (ook al zouden ze het willen). De haalbaarheid van de formule komt in het gedrang door:

- Het beperkte aanbod van potentiële beschikbare monumentale boerderijen wat versterkt wordt door het zoeken naar beginnende boerderijrenovaties.
- Onduidelijkheid over de gewenste nieuwe functie.
- De afwezigheid van een mechanisme dat de financiële geldstroom uit de nieuwe functie naar het landschapsbeheer teweegbrengt.
- De beperkte effectiviteit van werken aan de hand van voorbeelden om te komen tot landelijke overname van de formule.

4 Leren over de hinderpalen in de formule

Hierboven zijn enkele hinderpalen vastgesteld die een eenvoudige uitvoering van de voorgestelde formule in de weg staan. In dit hoofdstuk zal worden ingegaan op een aantal analyses rondom de hinderpalen. In deze analyse wordt gebruik gemaakt van concepten, die in geografie en geschiedenis methodologisch geborgd zijn. Het doel van deze analyses is om in het volgende hoofdstuk een bijdrage te leveren aan de oplossingsrichting om de formule van de Stichting te realiseren, niet om een wetenschappelijk onderzoek over de methoden uit te voeren. De keuze is om methodieken met elkaar te combineren en te bewerken tot een these (een verhaal) om de oplossingsrichting uit te werken. Wanneer daar behoefte aan zou bestaan, kan de these op een meer wetenschappelijke wijze verder onderbouwd worden.

De analyse richt zich op drie aspecten:

- De relatie tussen de boerderij, zijn omgeving en de mensen die er actief zijn als voorwaarde voor de innovativiteit en effectiviteit van het pilot project.
- De evolutie van de ruimtelijke afhankelijkheidsrelatie.
- De financiële uitstroom naar de omgeving.

Het eerste aspect is relevant om na te gaan op welke wijze aangekeken wordt tegen de boerderij en het landschap (**het object** van verandering), het pilot-project (de **procesgang** van de verandering) en de mensen die het gaan doen (de betrokken **subjecten**). De wisselwerking tussen het object, proces en subjecten bepaalt in hoge mate de effectiviteit van veranderingen, stabiliteit of innovatievermogen in een pilot. Veel van deze aspecten kunnen planmatig worden beïnvloed om een (beleidsmatig) gewenst resultaat te verkrijgen. In de praktijk is vaak te zien, dat het ontwerpen van het projectverloop meer afhankelijk is van toevallige factoren, dan van een uitgekiend procesdesign.

Het tweede aspect gaat in op een verkenning van fundamentele verandering in de wijze waarop de verschillende onderdelen, meer bepaald de boerderij, de landerijen, de eigendomsverhoudingen, de economische geldstromen, de relatie naar regionale condities etc. zich tot elkaar verhouden. In de formule van de Stichting zal de uitbating van de boerderij middelen moeten opleveren om de omgeving te onderhouden. Feitelijk houdt dit in dat er een fundamentele ompooling is van de historische situatie. In paragraaf 4.2 wordt stilgestaan bij de historische en geografische achtergronden en betekenis van deze ompooling opdat de (on)mogelijkheden ervan worden doorgrond. De ontwikkeling van de ruimtelijke afhankelijkheidsrelatie wordt geanalyseerd.

Het derde aspect zet enkele kanttekeningen bij de financiële complexiteit, die speelt wanneer aan bijdragen aan het landschap wordt gedacht. Naast directe financiële aanleidingen (bijvoorbeeld om het eigen vermogen veilig te stellen) wordt ook aangegeven, welke indirecte redenen er kunnen zijn om te willen participeren in landschapsbeheer en ontwikkeling.

De analyses zijn niet gericht op het aantonen van de problemen bij het doorontwikkelen van de formule van de Stichting Boerderij en Landschap. De essentie van de analyse is te zoeken naar manieren, waarop vanuit kennis bijgedragen kan worden aan de manier waarop een nieuwe oplossingsrichting wordt vormgegeven. Dat daarbij traditionele zienswijzen en knelpunten zullen moeten worden overwonnen is evident. Ook uit de analyse van best practices zijn geen voorbeelden gevonden, die direct op de formule van de Stichting passen, wat al aangeeft dat eenvoudige toepassingen van de formule niet erg waarschijnlijk zullen zijn. De analyses in dit

meer theoretische hoofdstuk zullen aanknopingspunten genereren voor de ontwikkeling van een werkaanpak om de doelstelling van de Stichting verder te brengen.

4.1 De relatie tussen object, proces en subject

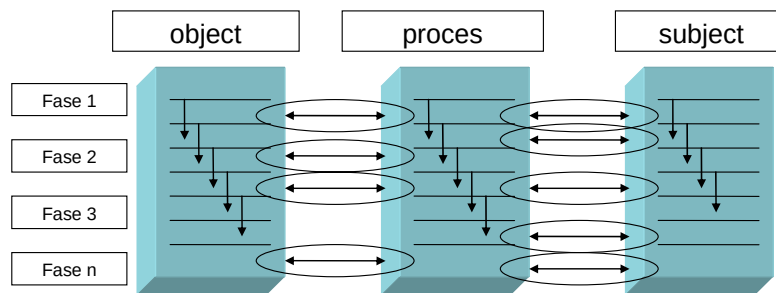
Complexe veranderingsvraagstukken kunnen bestudeerd worden aan de hand van een drieluik (onderzoeksprogramma 'Kwaliteit leefomgeving'):

- Object, het inhoudelijke fenomeen dat wordt onderzocht,
- Proces, de reeks handelingen die van invloed zijn op de betekenisgeving en ontwikkeling van het object,
- Subject, de mens (individu, groep of institutie) die de handelingen verricht.

Voor Boerderij en Landschap kan de uitwerking van het drieluik als volgt aangegeven worden:

- Object: de bestaande monumentale boerderij, het bijbehorende huisperceel, de in eigendom liggende gronden, de aangrenzende landerijen, het landschap, de fysieke ruimtelijke situatie, de veranderingsontwerpen, de visie op de toekomst, de ambachtelijke of bouwtechnische plannen, (financiële) middelen en mogelijkheden,
- Proces: de bestaande fysieke ruimtelijke ordeningskaders en procedures, het planproces in de pilot, de regionale ontwikkelingsarena, de doelstelling van de Stichting, de rol van subsidieregelingen,
- Subject: de betrokkenen, de regelgevers, bestuurders, goeroes en inspiratoren, de medewerkers van de Stichting, hun vaardigheden en competenties.

In de volgende tekening is dit drieluik weergegeven in drie kolommen.



In een project ontwikkelt het drieluik zich **doorheen verschillende fasen**, waarbij stelselmatig de kenmerken, samenstelling en inhoud van de drie onderdelen verandert. In ieder onderdeel is, als een functie van de tijd, weergegeven welke reeksen gebeurtenissen plaatsvinden, die als afzonderlijke fasen in de voortgang van het project te onderkennen zijn. Zo zijn er handelingen van subjecten noodzakelijk, die verschillen in het begin van het project en bij de afronding. Zo zal de planning van verandering van het object verschillen naarmate het project verder in de tijd uitgevoerd wordt. In iedere kolom zijn zo deelfasen te onderkennen, die ieder typerend zijn voor die fase van de projectontwikkeling. Deze deelfasen moeten goed doorlopen en afgerond worden, alvorens efficiënt en effectief aan de volgende fase begonnen kan worden. Zo is het voor het ontwikkelen van een bouwplan voor het object noodzakelijk, dat er eerst een bouwkaart van de feitelijk ingemeten situatie aanwezig is, anders kan er bijvoorbeeld geen bestek worden opgemaakt. Ook het proces kent een dergelijke noodzakelijke opeenvolging van handelingen. Is er geen overleg geweest over de mogelijkheden binnen het wettelijke kader van de ruimtelijke ordening, dan heeft het maken van plannen weinig werkelijkheidsgehalte. In de kolom van de subjecten zijn de activiteiten, leermomenten en emoties ondergebracht, die de deelnemers aan het project steeds weer doorlopen.

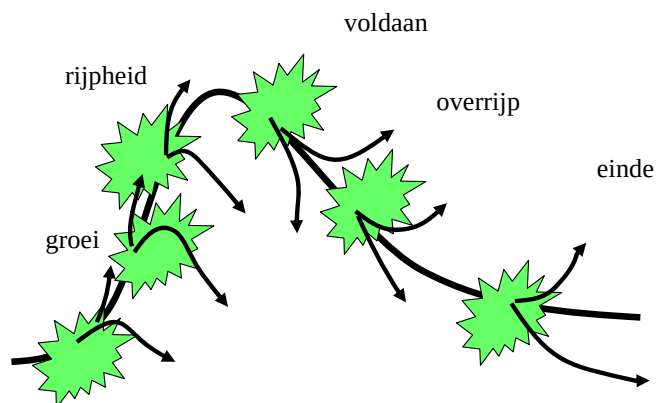
Tussen de drie kolommen zijn telkens in de tijd wisselende relaties te zien. Iedere ontwikkeling kent een ritme in de tijd van vordering, verdieping, vertraging of stagnatie. Soms neemt een aanloop naar een volgende

stap veel tijd, soms is het er plots en snel. Projectontwikkeling is een permanente wisselwerking tussen vorderingen binnen en tussen de kolommen. Goede afstemming is nodig opdat het project zich ontwikkelt. Zo niet, dan stagneert de pilot. Soms is de afstemming zelfs essentieel voor het bereiken van een volgende ontwikkelingsfase. Er wordt vastgesteld dat als er geen goed plan is, het proces vastloopt en de subjecten boos worden.

Omdat de onderlinge relaties tussen de kolommen heel uiteenlopend van aard zijn en verschillen van tijdstip tot tijdstip, is het niet mogelijk om deze relaties te beschrijven in een eenvoudige tabel. Wel kan in een analyse op een willekeurig moment in de projectontwikkeling in beeld worden gebracht, hoe de verhoudingen binnen en tussen de kolommen in termen van projectvoortgang zich voordoen. Onderzoek heeft aangetoond, dat deze momenten (eigenlijk de momenten waarop de wisselwerking tussen de kolommen zich manifesteert in de projectontwikkeling) kunnen worden getypeerd. Sommige momenten zijn kenmerkend voor *stagnatie*, de dode momenten. Er is dan geen goede afstemming tussen de drie kolommen, waardoor niemand meer weet wat er nu moet gebeuren. Andere momenten zijn kenmerkend voor *knelpunten*, vaak wanneer in en van de kolommen veel sneller de fasering van handelingen wordt doorlopen, dan in de andere kolommen. In de praktijk is vaak te zien, dat de kolom subject door communicatieproblemen niet meer synchroon loopt met de vorderingen in de kolom object; de mensen willen dat het bouwen of het verkrijgen van de vergunning veel sneller moet gaan en gaan vast werken aan de volgende projectontwikkelingsfase. Dat werk moet vaak later worden overgedaan. Andere (en voor de ontwikkeling van de formule van de Stichting de meest belangrijke) momenten kunnen worden omschreven als *magische momenten*. Dat zijn momenten in de projectontwikkeling, waarop de synchronisatie binnen en tussen de kolommen optimaal verloopt, waardoor alle subjecten positief staan ten aanzien van de ontwikkeling van het object en het proces.

In projectontwikkeling en pilots vinden magische momenten plaats als alle betrokkenen tegelijkertijd tot een nieuwe meningsvorming komen en een nieuwe fase in de projectontwikkeling aangaan. Dat zijn de momenten, waarop het ontwerp tot stand komt, het bouwproces een sprong maakt en de mensen tevreden zijn. Die magische momenten verschillen steeds naar tijd, plaats en emotie, maar ze worden door de deelnemers in de ontwikkeling feilloos herkend. Ze hebben te maken met durf, creativiteit en het bereiken van doelen. Het is het gevoel, dat er in het project werkelijk iets van belang is gebeurd en ze sturen het ontwikkelingstraject op.

Magische momenten kunnen als een projectontwikkelingstool planmatig ontworpen worden om de projectontwikkeling kracht bij te zetten en te komen tot een planuitvoering, die door de betrokkenen als goed, positief en stimulerend wordt ervaren. Heel soms liggen ze aan het begin van de levenscyclus van een projectrealisatie, veel vaker ergens in de middenperiode. Het belang van een magisch moment is minder groot, als er nog veel energie bij alle betrokkenen bij de aanvang van de projectontwikkeling zit. Ze dragen dan bij aan de intensiteit van de pilot, die op dat moment toch al goed van start is gegaan.



Magische momenten stimuleren de projectontwikkeling veel meer als de pilot naar de rijpheidsfase gaat, wanneer er een extra impuls noodzakelijk is om tot een nieuwe verhoging van de intensiteit binnen de pilot te komen. Het moment kenmerkt zich dan door een gevoel van: 'we zijn er bijna, dit is goed, we gaan ervoor en pakken het nog een keer heel goed aan om het doel echt te bereiken'.

Te vaak is te zien (ook bij de analyse van de best practices) dat het magische moment voor projectontwikkeling gezocht wordt vóór de start van een feitelijke projectontwikkeling. Dan gaat het om doelen, ambities, plannen en wensen, zonder dat de synchronisatie tussen de kolommen al plaatsvindt. In feite is er bij deze interventies sprake van verloren energie, omdat op dat moment het project toch al veel ontwikkelingsenergie heeft. Het binnenkomen in een particuliere projectontwikkeling met extra (overheids-)doelstellingen vanuit de Stichting kan dan lastig zijn.

De eerste boodschap voor Stichting Boerderij en Landschap uit deze conceptuele analyse van projectontwikkeling is dat naast het zoeken naar geheel nieuw op te starten afzonderlijke pilots, ook veel effect en energie gegenereerd kan worden door impulsen te geven in projectontwikkeling, die juist in de rijpheidsfase zitten, bestaande projecten dus. Dit betekent dat de zoekruimte voor projecten om de formule van Boerderij en Landschap op toe te passen aanzienlijk verruimd wordt. Een tweede boodschap is om bij de pilot ontwikkeling goed bewust te zijn van de drie onderdelen object, proces en subject en de ontwikkeling te laten plaatsvinden en te sturen aan de hand van een doordacht projectdesign.

4.2 De ruimtelijke afhankelijkheidsrelatie

4.2.1 Ruimtelijke structuren

We starten de beschrijving van de ruimtelijke afhankelijkheidsrelatie met een korte introductie van vier typen van omgevingskarakteristieken:

- De fysieke basisomgeving, zoals land, water, flora en fauna,
- De sociale omgeving, de culturele organisatorische en psychologische structuren, die door de mens worden gezien en beleefd,
- De gebouwde omgeving, waarin de artefacten, de infrastructuur en voorzieningen liggen, door de mens gemaakt,
- De ruimtelijke omgeving, waarin de locaties, structuren en kenmerken daarvan met elkaar in verband worden gebracht.

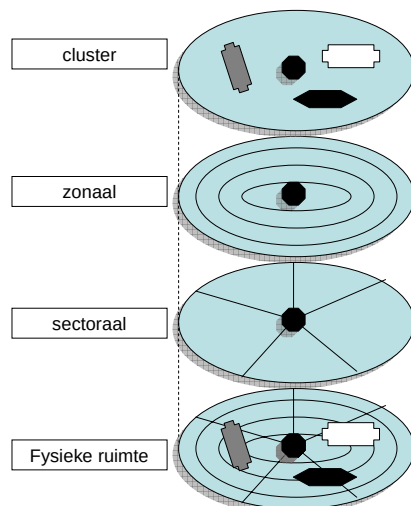
Deze ruimtelijke omgeving is een vorm van betekenisgeving, waarbij de studie van de interacties in de ruimtelijke omgeving binnen de geografie plaatsvindt. Daarbinnen zijn analyse methodieken ontwikkeld, die inzicht geven in de gebeurtenissen, samenhangen, structuren en systemen van ruimtelijke elementen. Sommige methodieken benaderen de ruimtelijke structuur vanuit een economisch perspectief, waarbij het dan gaat om te verklaren vanuit termen als productie, markt, uitwisseling van goederen en diensten etc. Andere zoeken verklaringen vanuit meer sociaal psychologisch perspectief en kijken naar zaken als beleving, instituties, waarden en normen of gedragsparameters. Afhankelijk van de gekozen analyse methodiek geven achterliggende theoretische concepten een interpretatie van de manier waarop naar de omgevingskarakteristieken wordt gekeken.

Zo zal een meer economische benadering de relatie tussen boerderij en zijn omgeving benaderen in termen van financiële afhankelijkheid voor de marktwerking. Het gaat dan om financiële kengetallen en kernkwaliteiten en de manier waarop het functioneren heeft geleid tot het patroon van ruimtelijke spreiding. Aspecten als de afstand tot de markt, het beschikbare transportsysteem en de mate waarin producten vervoerbaar zijn (en tegen welke kosten) zijn dan belangrijke parameters om de ruimtelijke patronen te kunnen verklaren.

Wanneer vanuit een meer sociaal psychologische benadering wordt gewerkt zal dezelfde boerderij en omgeving benaderd worden in termen van de belevingswaarde voor individu en gezin, de binding aan land en regio en het veilig stellen van de omgeving voor toekomstige generaties
In feite bepaalt de gekozen zienswijze/discours verregaand de manier waarop de feitelijke omgeving wordt waargenomen. Daarbij wordt vaak een ruimtelijk onderscheid van volgende analyses gehanteerd:

De analyse kan zich richten op het aangeven van *geclusterde* activiteiten. Daarbij gaat het om inzicht te geven in de ruimtelijke scheidingen in grondgebruik en de betekenis die daaraan wordt toegekend. Tal van classificaties in grondgebruik zijn dan relevant om aan te geven, hoe de verschillende functies van elkaar verschillen.

Bij boerderij en landschap gaat het dan om de specifieke kenmerken van de bebouwing en landerijen. Ze worden gezien in het perspectief van de functie waarvoor ze (indertijd) zijn gebouwd, ingericht en geëxploiteerd. Het gaat dan om de specifieke eigenheid te karakteriseren van de plaats en vast te leggen, waarin de plaats en de gebouwen verschillen van andere ruimtelijke omgevingen. Termen die daarbij behoren zijn de traditionele bouwwijzen (Kop-Hals-Romp), de agrarische teeltplan sequentie (gemengd bedrijf), of de culturele kenmerken van de bedrijfsvoering (keuterboer).



Figuur

(bron: Murdie, 1969)

Ook kan de analyse zich richten op *zonale* activiteiten. Daarbij gaat het erom aan te geven, op welke wijze de gebruiksfuncties naast elkaar voorkomen, wat de mechanismen zijn voor locatieontwikkeling en op welke wijze afstand en tijd van invloed zijn op de ontwikkeling van de omgeving.

De relatieve ligging naar de afzetmarkten, de motivatie tot opwerking van grondstoffen (tot kaas), de toegang tot kennis voor vernieuwing en innovatie (functieverandering) en de manier waarop de bedrijfsbebouwing zich in de loop der tijd ontwikkeld zijn dan beschrijvingen voor boerderij en landschap

Een andere analyse richt zich op *sectorale* kenmerken, om de ruimtelijke omgeving te verklaren vanuit de interrelaties tussen verschillende activiteiten, die ieder voor zich een interne eigen dynamiek kennen en elkaar in ruimtelijke interactie beïnvloeden.

Dan gaat het om de beschrijving van de geschiedenis van de boerderij en het landschap, hoe ze steeds aangepast zijn aan de markt en de kenmerkende ontwikkelingen binnen de verschillende sectorale invalshoeken, binnen de mogelijkheden van culturele randvoorwaarden. Zijn er fundamentele

functieveranderingen aan de orde of is er sprake van een geleidelijk aanpassingstraject, waardoor de relatie tussen boerderij en omgeving steeds opnieuw is gedefinieerd.

Deze methodologisch verschillende analysetechnieken werpen een verschillend licht op de ontwikkelingsformule van de Stichting Boerderij en Landschap.

Steeds stelt zich de vraag of er gekeken wordt naar de bebouwing en landerijen als afzonderlijke artefacten, of juist naar hun samenhang in een groter geheel. De wens om nieuwe vormen van beheer voor de gebouwde voorzieningen te realiseren, die zo krachtig is, dat ook de omliggende gronden op een andere wijze beheerd kunnen worden kan vanuit de drie genoemde analyse benaderingen anders worden ingevuld:

- In een geclusterde aanpak is de functionele aanpak belangrijk. Het gaat dan om nieuwe functies te vinden, die (geheel) een breuk met het verleden betekenen. Het zal dan om locale en plaatsgebonden innovaties moeten gaan, die zo bijzonder zijn, dat er sprake is van een nieuwe impuls op de omgeving. De projectontwikkeling richt zich dan op de plek en de mogelijkheden die feitelijk op de plek zelf aanwezig zijn (projectontwikkeling van de 'site').
- In een zonale aanpak is het nabuurprincipe belangrijk en de regionale inbedding in ontwikkelingsprocessen. Het gaat er dan om, de ontwikkelingen te positioneren in regionale netwerken om een optimale verandering in de samenhang en samenwerking van actoren te bewerkstelligen, die met elkaar het gewenste regionale effect van maatregelen realiseert. De afzonderlijke pilot is dan een trekker of katalysator in het regionale proces van verandering en veel aandacht moet uitgaan naar netwerken. Een (belangrijk) deel van de ontwikkelingsenergie wordt dan geïnvesteerd buiten de enge grenzen van de bebouwing of landerijen in omgevingsvariabelen (projectontwikkeling van de 'regional-situation' of gebiedsontwikkeling).
- In de sectorale aanpak zal worden gezocht naar mogelijkheden om aan te haken aan krachtige ontwikkelingen in een nieuwe sector (bijvoorbeeld de zorg) om nieuwe gebruiksfunctie voor de bebouwing en landerijen te realiseren, die inspelen op een sectorale ontwikkelingstrend. Een deel van de projectontwikkeling ligt in het verzorgen van een functionele verbinding met de groeipolen in de sector, als boekingscentrales, inkoop-combinaties of organisaties, die een overkoepelende management verantwoordelijkheid kennen. De projectontwikkeling op locatie richt zich dan sterk op de vereiste kenmerken vanuit de sector (projectontwikkeling van 'sectoral-situation' of keten-ontwikkeling).

De zoektocht naar nieuwe functies draait ook om de vraag: in welke regio's gaat het meeste aan waardevol agrarisch erfgoed verloren? (dus in gebieden waar de gronddruk het hoogste is: Randstad, Rijksbufferzones). In welke gebieden zijn de beste kansen om tot uitvoering van pilots te kunnen komen?

Wanneer er sprake is van ruimtelijke uiteen liggende ontwikkeling tussen vraag en aanbod is er een basis voor ruimtelijke interactie. De idee, de inspiratie of de aanpak ligt niet in eerste instantie al binnen de pilot, maar moet van elders komen. Er is dan een verschil in plaats tussen de productie van dat idee en de consumptie ervan (binnen de pilot). Daarbij gaat het telkens om een ruimtelijke interactie, waarbij de specifieke interpretatie van object en gebied aan de orde zijn.

Volgens E.L. Ullman worden transport en communicatiesystemen ontwikkeld om vraag en aanbod bij elkaar te brengen als aan de volgende ruimtelijke voorwaarden is voldaan:

- *Complementariteit*
Niet alleen het bestaan van een aanbod en vraag is belangrijk, maar essentieel is, dat ze op elkaar passen. Vaak is er wel sprake van mogelijkheden tot uitwisseling van ideeën om vraag en aanbod bij elkaar te brengen, als onderhandelingen of verkoopaanbiedingen. Maar de feitelijke match is een andere zaak, dan moet er ook na een nadere verkenning en onderhandeling sprake zijn van ruil. Niet passende complementariteit is veel te zien bij best practices, goede ideeën die elders niet altijd even goed zullen passen als oplossing voor een vraag naar verandering. Het complementariteitsbeginsel houdt in dat laagwaardige goederen of ideeën makkelijk heel grote afstanden kunnen overbruggen, zonder dat het ook

uiteindelijk leidt tot het bevredigen van de vraag. Het lijken dan goede oplossingen, maar bij nadere bestudering blijkt, dat er geen sprake is geweest van werkelijke ruil. De ideeën zijn gecommuniceerd, de werkelijke uitwerking van de best practice niet.

Voor boerderij en landschap is het complementariteitbeginsel van toepassing op de formule van de Stichting en op de afzonderlijke Pilots. Wanneer de personen (die functioneren in de projectontwikkeling, die door de Stichting is geselecteerd als pilot) niet allen doordrongen zijn van het beginsel, dat de boerderij middelen gaat inzetten naar het omringende landschap, dan zal de pilot ontwikkeling telkens stagneren. Er wordt dan niet gewerkt aan de condities voor een werkelijke ruil in de praktijk. Op het niveau van de pilot zelf is het beginsel belangrijk om de afstemming tussen interne en externe projectontwikkelingdoelen in beeld te brengen. Wat wordt door de betrokken partijen nu feitelijk beoogd met de ruil en waardoor zou die in de praktijk gestimuleerd kunnen worden.

- *Tussenliggende kansen*

De werkelijke uitwisseling tussen vraag en aanbod kan alleen plaatsvinden bij de afwezigheid van tussenliggende kansen. Als er een potentie voor de uitruil van goederen of ideeën is tussen A en B, zal de invloed van plaats C van belang zijn. Soms als tussenliggende bestemming, soms als tussen liggende oorsprong. Tussenliggende kansen beïnvloeden in sterke mate de eerste fase van kennis en informatie uitwisseling, voordat het kan komen tot complementariteit. Het is niet enkel concurrentie, maar een ruimtelijk proces, dat de verbinding tussen vraag en aanbod altijd naar de kortst mogelijke afstand toetrekt. Hoe groter de afstand tussen vraag en aanbod, des te groter de invloed van tussenliggende kansen zal zijn. Hoe hoger de frequentie van de communicatie tussen A en B, des te lager de invloed van tussenliggende kansen zal zijn.

Voor boerderij en landschap zullen tussenliggende kansen in de praktijk obstakels blijken te zijn. Wanneer er als energie gezet moet worden om het complementariteitbeginsel te specificeren, dat zijn verstoringen uit de omgeving zo effectief om het proces van uitwisseling te stagneren. Het strak aanhalen van de communicatie tussen A en B is dan de oplossing als er gekomen moet worden tot interactie.

- *Vervoerbaarheid*

Naast het feit, dat een idee of een aanbod überhaupt wel vervoerbaar moet zijn (en sommige ideeën zijn dat niet, die hebben de fysieke ondersteuning van de ideehouder erbij nodig), wordt vervoerbaarheid uitgedrukt in de afstandswaerstand. Soms uitgedrukt in tijd en kosten, soms in meer culturele of psychologische kenmerken. Het vervoeren van ideeën via moderne communicatiekanalen lijkt meestal erg goedkoop, maar weer is dan de vraag of werkelijk het gehele aanbod uitgeruild wordt of slechts een gedeelte van het gewenste aanbod. Sommige aspecten uit het ideeënaanbod is niet vervoerbaar, omdat en zoveel (detail) condities aan verbonden zijn om juist op die specifieke manier te kunnen functioneren, dat er feitelijk geen ruil kan plaatsvinden,

De bijdrage aan landschapsontwikkeling is bij uitstek een idee met een hoog immaterieel gehalte. Het is slechts ten dele uit te drukken in geld of netwerkparticipatie. Voor een deel bestaat het ook uit emotie, gevoel en subjectieve waardering, dat een actie werkelijk heeft geleid tot een bijdrage in de ontwikkeling. Zeker het vervoeren van immateriële zaken en ideeën is moeilijk. Niet altijd is de volle omvang ervan duidelijk, waardoor partijen niet zelden halverwege de interactie opnieuw moeten uitwisselen, waar het ook al weer om ging.

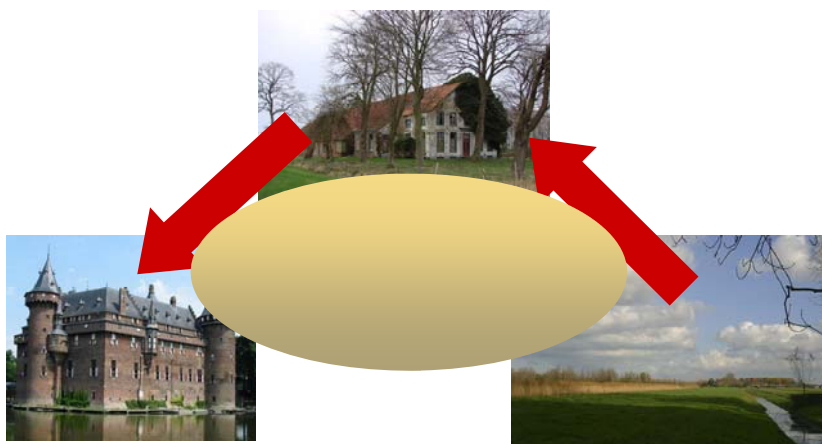
Voor de Stichting Boerderij en Landschap geven deze ruimtelijke analyses inzicht in de ruimtelijke relaties tussen boerderij en landschap. Ontwikkelingen in de kern (de monumentale boerderij) hebben slechts onder condities gevolgen voor de omgeving (en het omringende landschap). Daarin is zeker geen automatisme. Ook al kan er sprake zijn van een enorm goede aanpak van de monumentale boerderij om nieuwe economisch krachtige functies daarin te verwezenlijken, dan hoeft er dus nog geen enkel effect op de omgeving uit te

gaan. De manier waarop de relatie tussen kern en omgeving wordt gezien, heeft belangrijke gevolgen voor de werkaanpak om de relatie te beïnvloeden. Wanneer met niet passend instrumentarium wordt gewerkt (werken vanuit een sectorale benadering, waar in de praktijk van de projectontwikkeling juist een nodale procesbenadering gehanteerd wordt) zal er sprake zijn van inefficiënte en stagnerende processen in de aanpak. Wanneer het instrumentarium passend is op de benadering, zullen veel meer ook onverwachte gevolgen zich manifesteren waardoor de pilot als een succes zal kunnen worden aangemerkt.

4.2.2 De ompooling in historisch perspectief

De praktijk van bebouwing, aanliggende landerijen, de huiskavel, de verdienstromen en de manier waarop het aanliggende landschap is georganiseerd is door de jaren heen steeds veranderd. Er is inzicht nodig in deze verhoudingen om te bewerkstelligen, dat de formule van de Stichting Boerderij en Landschap effectief kan uitwerken. Binnen die formule ligt een aanname dat een monumentale boerderij thans eigendomsrelaties in het landschap heeft, waardoor financiële mogelijkheden uit de exploitatie van de gebouwen het landschap ten goede kunnen komen. In de praktijk zal dit gecompliceerd liggen.

In een historisch perspectief geplaatst, is er sinds het ontstaan van eigendomsverhoudingen in het landelijke gebied sprake geweest van een centralistische relatie tussen landeigendom, gebouwen, de landerijen en de daaruit voortvloeiende geldstromen en machtsstructuren. In Nederland heeft het middeleeuwse adellijk en kerkelijk grootgrondbezit lang de structuur bepaald. In die periode werd inkomen voor de maatschappelijke bovenlaag (adel en kerk) vooral verkregen door heffingen te genereren op alle activiteiten, die in het eigendomsgebied werden uitgevoerd. Het management van de geldstromen was zeer sterk gericht op het ophalen van (soms erg kleinschalige) bijdragen uit een breed gebied naar de bovenlaag. Soms werden wel enige middelen teruggestuurd om bijvoorbeeld tot verdere ontginningen te komen.



In bovenstaande figuur is de relatie tussen landerijen (landschap), boerderij (bedrijfsbebouwing) en grondbezit schematisch weergegeven. De pachtboerderijen hadden aanvankelijk de functie om een inkomen te creëren voor de landheer om de centrale hofhouding of kerkstructuur te onderhouden. Dit inkomen kwam voornamelijk door de verkoop van landbouwproducten die werden verbouwd in de onmiddellijke omgeving. Afzonderlijke boerderijen konden zich zo ook niet ontwikkelen tot opmerkelijke gebouwen, vooral als gevolg van de steeds knellende afdrachten naar het centraal gezag. Tal van structuren, die monumenten worden genoemd, zijn uit deze tijd afkomstig, zoals esdorpen, kampen, landgoederen en havezaten. Het zijn samengestelde monumenten, waarbij gebouwen, landschap en de structuur samen een kenmerkend geheel vormen. In feite heeft deze structuur heel erg lang bestaan, tot de Franse periode rond 1800.

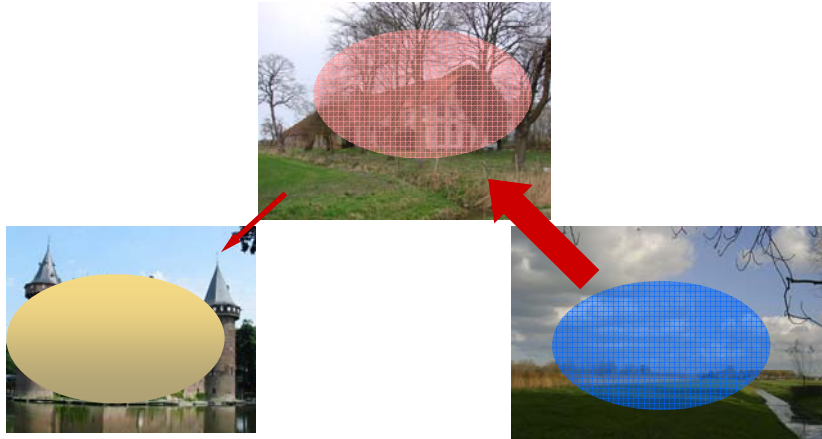
Na de Franse periode concentreert het grondbezit zich opnieuw naar grotere families, regentengroepen en dynastieën (vgl. de Grietman dynastieën in Friesland) waardoor olichargisering in de praktijk bestond. Er werden strategieën gebruikt om de stemmen binnen de machtige familiegeneraties te consolideren en regenten verdeelden de lucratieve ambten op Landdagen onderling. Geleidelijk aan leidde deze strategieën tot een situatie, waarbij veel landeigenaren in de steden woonden en was er sprake van absenteïsme op een grote schaal. De verre landeigenaren belegden elders verdiend vermogen voornamelijk in grond, zonder zich veel te bekommeren om de regionale verhoudingen, de pachters en de gevolgen voor het landschap. In deze periode is de relatie tussen boerderij en landschap stabiel, er verandert ten aanzien van de meer middeleeuwse structuren erg weinig. De ene machtsstructuur wordt vervangen door een andere externe eigenaar, de pachters blijven de uitbating van de gronden doorzetten om hun afdrachten te kunnen voldoen. Nieuwe grote ontginningen worden ook gezien als kapitaalsinvesteringen, veel meer dan ontwikkelingen voor de regionale samenleving of de agrarische sector.

Sommige nieuwe eigenaars zien hun belegging vooral als een investering voor de toekomst en zijn genegen ook te investeren in hun eigendom, waardoor mogelijkheden ontstaan voor ontwikkelingen in landbouwtechniek en daarbij behorende bebouwingen en landbeheer. Voor het platteland is de periode na 1800 tot de grote landbouwcrisis er een van sterk toenemende welvaart. Er is sprake van technologische innovaties en een drastische verandering in de teelttechnieken. Juist in de optimistische periode voor 1880 zijn veel van de boerderijen gebouwd, die we nu monumenten noemen. Er was sprake van mogelijkheden voor de meer welvarende pachters om gronden te kopen, terwijl voor de gegoede burgerij uit de steden ook andere meer lucratieve beleggingsmogelijkheden zich aandienen. De schaalvergroting in de landbouw dient zich aan, waardoor er ook vraag naar grondeigendom ontstond. De beginnende industrialisatie van de agrarische sector brengt ook welvaart in gebieden, die daarvoor slechts als perifere wingewesten werden aangemerkt. De relatie tussen de boerderij en het landschap verandert in deze periode, nieuwe teelttechnieken en schaalvergroting dragen bij tot de vorming van veel landschappen, die we nu als regionaal kenmerkend typeren. In feite waren het toen innovaties, die leiden tot nieuwe productieomgevingen, waarbij de relatie boerderij en aanliggende landerijen met nieuwe teeltplannen werden belegd. Flankerende ontwikkeling van grondstoffbewerkende industrieën maakten een agrarische ontwikkeling mogelijk door nieuwe afzetmarkten te openen. De nieuwe landschappen en boerderijen hadden toen geen monumentaal of cultuurhistorisch waardevol karakter, ze waren de nieuwe productiefactoren. Er was sprake van investeringen zowel in gebouwen als in landerijen.

In de grote agrarische depressie na ongeveer 1880 breekt de gegarandeerde groei van de pachtafdrachten; de agrarische inkomsten van de pachters braken sterk af. Veelal was er daarvoor sprake van het (soms buitensporig) afkomen van het economische surplus door hoge pachtafdrachten. Die middelen verdwenen buiten de regio, wat de regionale ontwikkelingsmogelijkheden negatief beïnvloedde. In 1880 was het aandeel van individuele eigenaren van gronden ongeveer 70% (bron: Statistiek Koninkrijk der Nederlanden). De agrarische crisis en het feit, dat het financiële eigendom in steden zat (dus geen belasting-opbrengsten in het landelijke gebied) leidde rond het begin van de 1900 tot een overheids crisis in financiën. Het was een tijd van radicale verandering. Het ging de boeren lange tijd goed in de negentiende eeuw, maar men kan stellen, dat tijdens de agrarische crisis van 1880 de veranderingen op het platteland in een stroomversnelling zijn geraakt. Op verschillende terreinen voltrokken zich grote veranderingen. Verschillende bevolkingsgroepen gingen zich actief met allerlei zaken bemoeien. Het onderwijs, levensbeschouwelijke stromingen als socialisme en vrijzinnig protestantisme, veranderingen in de productiestructuur, eisen voor algemeen kiesrecht, dit alles betekende dat de oude plattelandsbeschaving zoals die in de middeleeuwen ontstond in snel tempo ging verdwijnen. Er ontstond een collectivisering van het vermogensbezit, waarbij het particulier grondbezit werd overvleugeld door het bezit door onpersoonlijke eigenaren in de vorm van overheden, naamloze vennootschappen en dergelijke. Maar er ontstonden ook veel kansen; door het afbreken van de vermogensverhoudingen ontstonden voor pachters mogelijkheden (ondersteund door coöperatieve instanties als banken) om hun cultuurgronden onder de nieuwe wetgeving zelf te verwerven. Er ontstonden bewegingen om te komen tot een reorganisatie

van het grondbezit (als reactie op het uitbuiten van de landelijke bevolking door woekerrentes, Henry George, communisme).

Ten tijde van de grote agrarische crisis verandert de traditionele relatie tussen grondeigenaar, boerderij en landerijen heel fundamenteel.



Een ommekeer in de verdienstructuur is nog meer merkbaar wanneer de landheren in financiële problemen terechtkomen als gevolg van de economische crisis rond 1930 en hun gronden verkopen. Veel gronden komen nu in handen van aan de agrarische sector gelieerde organisaties, waarbij de relatie tussen eigendom en praktische bedrijfsvoering verkort wordt ten aanzien van de periode met absentistische landeigenaren. De landerijen staan geheel ten dienste van het cultuurplan van de boerderij, dat steeds meer als een zelfstandige bedrijfsexploitatie wordt opgezet. Er treedt een scheiding op tussen kleinschalige (keuter)boeren en grotere agrarische ondernemers (de herenboeren), wat zich direct vertaalt naar de beheersrelaties van de landerijen in het gebied.

In deze periode kristalliseert de nieuwe financiële relatie tussen boerderij en landerijen zich uit. Gronden zijn noodzakelijk om tot productie te kunnen komen, mechanisatie maakt schaalvergroting mogelijk voor diegenen die over middelen kunnen beschikken. De relatie tussen boerderij en landschap is in deze periode sterk, doordat de beslissers over ontwikkelingen meestal ook daadwerkelijk in de gebieden zelf verbindingen hebben. Er is sprake van regionale specialisatie in teeltplannen en de kenmerkende vormgeving van het agrarische landschap, zoals we dat nu als cultuurhistorisch waardevol kenmerk is vooral in deze periode gevormd. Er werd niet veel meer geïnvesteerd in bebouwing of landerijen; de nadruk lag op de mechanisatie en specialisatie.

Na de Tweede Wereldoorlog is er nog steeds sprake van een aanzwellende geld- en goederenstroom van de 'werkende niet bezitter' naar de 'niet werkende bezitter'. Banken krijgen steeds meer een centrale rol in het functioneren van de eigendomsverhoudingen middels de breed in zwang rakende hypotheekmogelijkheden. De eigendomstitel van gronden is vaak een formele, waarbij het eigendom over de gronden feitelijk zijn verpand aan geldschietende instanties. Puur het bezit van gronden levert steeds minder materieel profijt op. Het materiële profijt (de boekwinst op de waarde van de grond) is overgenomen door de grote bezitter van de liquide middelen.

In deze periode wordt veel geïnvesteerd in boerderijen en landerijen. In de wederopbouw en binnen de Europese Unie is landbouwontwikkeling een centraal speerpunt, waarin veel overheidsmiddelen beschikbaar komen. In snel tempo wordt gewerkt aan schaalvergroting, productieverhoging en efficiëntieverbetering. Daarbij worden structuren uit het verleden tamelijk rigoreus terzijde geschoven of vervangen (ruilverkavelingen). In toenemende mate roept dit nieuwe maatregelen op van ruimtelijke ordening, natuurbescherming en milieuwetgeving.

De relatie tussen boerderij en landschap is in deze periode nog steeds sterk en in beide wordt veel geïnvesteerd. Opnieuw zijn het productiegerichte investeringen, om de rentabiliteit van de sector te optimaliseren. Boerderij en landschap zijn nog in synthese met elkaar; de nagestreefde schaalvergroting leidt tot groei in waarde van de gronden en de productie levert steeds betere inkomsten op.

In de periode vanaf midden jaren zeventig komen belangrijke veranderingen op gang. Er is sprake van nieuwe trek naar buiten en stedelingen kopen panden en gronden op het platte land, met de bedoeling er te gaan wonen (en niet om er een agrarische activiteit uit te oefenen). Het platteland krijgt opnieuw te maken met een instroom van geld, nu in de vorm van de verwerving van tamelijk kleinschalige gebouwen en tuinen voor woongenot. Het gaat niet meer alleen om grote landgoederen (als in het begin van 1800) maar om afzonderlijke woningen met hooguit een gedeelte van de huiskavel voor woondoeleinden. Parallel daaraan zijn de veranderingen in de agrarische sector van belang, waarbij de betekenis van de landerijen voor de bedrijfsvoering in de meest intensieve bedrijven losgekoppeld wordt. De productie vindt steeds meer plaats in (semi-)industriële gebouwen, waarbij de oorspronkelijke boerderijgebouwen hun functie als bedrijfsgebouw in snel tempo verliezen. Vaak zijn het de monumentale boerderijen, die kopers vinden en in dat proces de directe verbinding met hun gronden verliezen.

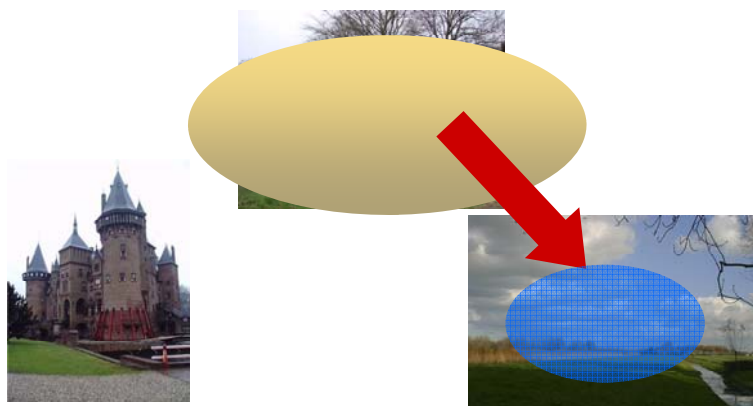
In dat proces wordt het overschot aan landerijen losgekoppeld van de oorspronkelijke boerderijen en afzonderlijk verkocht aan vaak aangrenzende agrarische bedrijven.

De verdienstructuur tussen grondeigendom, boerderij en landerijen is in veel regio's veranderd naar drie afzonderlijke beheerseenheden, die feitelijk weinig relaties meer met elkaar hebben. Veel agrarische bedrijven hebben de (in ruimtelijke mogelijkheden) knellende monumentale panden verlaten. Als ze grondgebonden productie uitvoeren, hebben ze vaak waar mogelijk gronden in de omgeving gekocht om schaalvergroting na te streven van agrarische bedrijven en traditionele boerderijen, die een functie naar woonbestemming doormaakten. Veel agrarische bedrijven gebruiken hun landerijen nu voor secundaire doeleinden (mestgerelateerde) of beheren ze voor meer extensief. Het traditionele grondbezit heeft alle energie nodig om die gronden die nog in eigendom zijn op een zodanige wijze te beheren, dat er sprake kan zijn van een veiligstelling naar toekomstige generaties, zonder dat daar veel gegarandeerde inkomsten tegenover staan. In deze periode verandert de relatie tussen boerderij en landschap zeer fundamenteel. Veel monumentale boerderijen verliezen nu hun historische band met de landerijen. Veel gronden komen in handen van exploitanten, die er intensieve producties op vestigen of er juist nieuwe bedrijfsgebouwen op plaatsen. Was het vroeger zo, dat een grote boerderij ook een teken was van groot landbezit, die relatie is nu vaak geheel verdwenen.

De veranderingen van de landbouw en landbouwgebouwen zet zich voort als gevolg van verschillende ontwikkelingen. Ten eerste zijn er de technologische ontwikkelingen zoals specialisering en schaalvergroting, waardoor oudere gebouwen komen leeg te staan. Zeker in de intensieve veehouderij wordt de relatie tussen de boerderij en de omliggende gronden ontkoppeld en verliezen de omliggende gronden verder hun agrarische gebruikswaarde. Ten tweede door ecologische ontwikkelingen, zoals de realisatie van de ecologische hoofdstructuur waardoor sommige landbouwactiviteiten gedwongen worden te eindigen in die betreffende gebieden. Ten derde door economische en beleidsontwikkelingen. Door de toenemende globalisering wordt de concurrentie binnen de landbouwsector sterk vergroot. Kleine landbouwbedrijven kiezen voor bedrijfsbeëindiging, vaak omdat er niemand gevonden wordt die het bedrijf wil overnemen. Deze drie veranderingen leiden tot een verdere loskoppeling van de relatie tussen boerderij en landerijen, die met elkaar het landschap vormen.

De formule van de Stichting Boerderij en Landschap wil dit tegengaan door middel van een functiewijziging van de boerderijen en zo vervolgens een financiële geldstroom te creëren die dient om het landschap weer te beheren. In historisch opzicht is er dan sprake van het ompoolen van de geldstroom: van de boerderij naar de

landerijen. Deze formule vereist dat de geldstroom een tegengestelde richting aanneemt; in plaats van de landerijen naar de boerderij zal het geld nu moeten doorstromen van de nieuwe functie in de boerderij naar het landschap. Deze situatie heeft zich in het verleden nauwelijks voorgedaan en als er al sprake was van investeringen in landerijen, was er altijd een externe financiering aan de orde.



In de formule lijkt sprake te zijn van een ompooling van de verdienstructuur: het geld wordt verdiend met de exploitatie van de boerderijgebouwen en stroomt naar het gebied, in plaats dat het gebied wordt geëxploiteerd om betalingen te verrichten.

De analyse van de ompooling van historische structuren heeft een aantal aspecten die relevant zijn bij de selectie en vormgeving van pilots voor de Stichting:

1. In het verleden was het zeldzaam dat het geld naar de landerijen stroomde. Dan was er altijd sprake van een investeringsdoel, teneinde de positie van het renderende kapitaalsbeheer te verbeteren of te komen tot nieuwe productievormen, die weer rendement moesten opleveren.
2. In de huidige formule van de Stichting is dit geldstromenmodel nog niet duidelijk uitgewerkt. Er lijkt sprake van een beperking in de formule door de bedrijfsmatige exploitatie te veel op te vatten als een kleinschalige bedrijfsexploitatie. Er kunnen veel bredere mogelijkheden bestaan om de formule toe te passen als er ook gekeken wordt naar de externe financiële structuren rondom de individuele boerderijexploitatie. Zeker als de aspecten als vermogensbeheer worden meegenomen, kunnen bredere kansen voor de formule gezien worden.
3. Wanneer er uit een exploitatie van een project middelen vrij moeten komen (om aan externe onderdelen te besteden), is dit te realiseren in afdrachten of investeringsmiddelen. In het eerste geval is er sprake van een noodzakelijke gezags- (of eigendoms-) relatie, in het tweede geval van een vermogens-/bedrijfsmatige relatie. Beide vormen kunnen mogelijk zijn binnen de formule van de Stichting. Zeker wanneer de overheid in gebieden (met een uitgesproken landschappelijke doelstelling, waarde of monumentaal karakter) een stringent beleid voert, zal in de praktijk de participatie in gemeenschappelijke gebiedsontwikkeling meer afgedwongen kunnen worden. Vaak is er al sprake van Publiek Private organisaties. De Stichting zal in deze samenwerkingsstructuren goede aanknopingspunten kunnen vinden om uit te stijgen boven het niveau van de individuele bedrijfsexploitatie.
4. Wanneer de lokale relatie tussen boerderij en landschap aan de orde is, zal ook een lokale vestigingscomponent relevant zijn. Dit kan betekenen, dat de vermogensbeheerder dan in de boerderij gevestigd dient te zijn of daarmee een vaste relatie heeft. De vestigingsplaats van de beslissende instantie over het vermogen is relevant voor de Stichting om de verbinding met het landschap te realiseren. Niet alleen moet er gekeken worden naar de gebruikers van de boerderijen en landerijen, maar ook naar de achterliggende financieringsconstructie. Daaruit zal snel afgeleid kunnen worden of er daadwerkelijk mogelijkheden, doelen en middelen te verwachten zijn om in de landschappelijke omgeving te willen investeren. En welke redenen er dan zijn om dat te willen gaan doen. Externe redenen (als overheidsbeleid) zullen nooit doorslaggevend zijn; interne redenen hangen niet enkel vast aan de

dagelijkse exploitatie van de boerderij, maar hebben zeker ook te maken met de vermogensdoelstelling van het project.

5. De ompooling van de geldstromen gaat uit van het model, dat de relatie tussen boerderij en landschap bestaat, vooral via de aan de boerderij verbonden huiskavel en landerijen. In veel gevallen is deze historische relatie niet meer aanwezig en moeten andere wegen gezocht worden om de relatie tussen boerderij en landschap te realiseren. Anders dan de premisse, dat via de boerderij de bijbehorende landerijen als onderdeel van het landschap te beïnvloeden zullen zijn. Door de nieuwe structuren voor (regionaal) landschapsbeheer te benutten (die in vergaande mate zijn losgekoppeld van het agrarische beheer) zijn er tal van mogelijkheden om de relatie tussen partijen die belang hebben bij een actief landschapsbeheer te realiseren.

4.3 De financiële uitstroom naar de omgeving

In de formule van de Stichting Boerderij en Landschap is opgenomen dat er bijdragen of financieringsconstructies voor het landschap plaatsvinden. In bijna alle bestudeerde agrarische herbestemmingprojecten in Nederland is zichtbaar dat voor de realisatie van het project een middelmatige tot grote investering vereist wordt die verschilt naargelang de bouwvalligheid van het pand, de nieuwe functie en de geschiktheid van de gebouwen voor deze nieuwe functie. De terugverdienperiode van deze investering verschilt ook en duurt gemiddeld een zevental jaar. Dit betekent bij een kleinschalige particuliere exploitatie, dat er gedurende een aantal jaren geen sprake kan zijn van een financiële geldstroom naar de omgeving toe. De middelen zullen met prioriteit eerst in de realisatie van de renovatie van de boerderij zelf gestoken worden. Bij een functieverandering meer buiten de strikt particuliere markt liggen er meer kansen voor de uitoefening van de formule van de Stichting Boerderij en Landschap.

Er lopen verschillende onderzoeken (onder meer bij het Planbureau voor de Leefomgeving) die verkennen welke principiële mogelijkheden bestaan om (private) middelen te verwerven of in te zetten om het landschap in stand te houden. Daarbij geldt de vraag in hoeverre private partijen bereid zullen zijn bij te dragen aan investeringen in de kwaliteit van het landschap en onder welke voorwaarden ze dat willen doen (zie Vreke et al., in voorbereiding, 2010). Maar ook richt het onderzoek zich op financieringsconstructies, die mogelijkheden bieden.

Het landschap wordt gemaakt en gebruikt door sterk wisselende partijen, overheden en instellingen. Er is sprake van uiteenlopende doelen om zich met het landschap bezig te houden. Grondeigenaren zijn gemotiveerd om hun vermogenspositie veilig te stellen of uit te bouwen. Grondgebruikers hebben vaak bedrijfseconomische overwegingen als uitgangspunt. Overheden benoemen beleidsdoelen in het landschap, die vaak veel ambitieuzer zijn dan het bijbehorende financiële instrumentarium. Instellingen (als Stichtingen Landschapsbeheer) kennen vaak een bestuursstructuur, die hun doelen formuleert als basis voor handelingen in relatie tot het landschapsbeheer. Landschapgebruikers focussen op belevingsaspecten, waarbij de (recreatieve) ervaring van cultuurhistorie en esthetiek van de omgeving een belangrijke factor is. Daarnaast is een complicerende factor, dat landschap een indirect goed is. Het is niet op de markt verkrijgbaar en kan slechts worden beïnvloed via maatregelen in andere goederen of landerijen, die samen het landschapsbeeld uitmaken. Het landschap heeft vaak een indirecte financiële waarde. Deze verschillende invalshoeken maken het noodzakelijk te specificeren wat de invalshoek van een pilot van de Stichting Boerderij en Landschap zal zijn om te participeren in landschapsversterking.

Daarbij gaat het om twee zaken. Er zijn verschillende mogelijke financiering-constructies. Maar het gaat ook om de inschatting van de motivatie van partijen om tot participatie te komen. Deze twee zaken lijken met elkaar vervlochten.

Er zijn tal van financieringsconstructies voor de participatie in landschapsbeheer en ontwikkeling denkbaar. Van de meest simpele (uitvoering van maatregelen op eigen gronden) tot complexe formules, regelingen en constructies. In de huidige praktijk zal er vrijwel altijd sprake zijn van samenwerkingsconstructies waarbij overheden zijn betrokken. Ook intermediaire organisaties (als natuurbeheerders) vormen onderdeel van de constructies, die de schakel zijn tussen betalers en uitgevers van middelen naar het landschap. De rollen die deze intermediairs kunnen aannemen zijn divers. Ze kunnen alleen functioneren als een passief doorgeefluik tot aan modellen, waarin ze functioneren als de verbindende partner in publieke private contracten om de uitvoering, handhaving en controle op de landschapswerkzaamheden te realiseren. Binnen dit soort constructies is de verdeling van bevoegdheden en besluitvormingsmacht altijd een punt van aandacht. Niet altijd is de betaler de bepaler, vaak liggen landschappelijke beleidsdoelstellingen zo vast dat er alleen sprake lijkt te zijn van het simpelweg uitvoeren van het overheidsbeleid. Dan is de vraag van belang in hoeverre de betalingen leiden tot een tegenprestatie, die voor de betaler voldoende aantrekkelijk is. Deze afweging wordt bemoeilijkt door de indirecte waarde die aan het landschap wordt toegekend en waardoor de betaler een complexe en niet enkel op financiële gronden te baseren afweging moet maken of de bijdrage heeft beantwoord aan het doel.

Vanuit de formule van de Stichting zijn er twee mogelijke (uiterste) modellen te benoemen, hoe de genoemde complexe constructies kunnen functioneren.

- Het zakelijke verdienmodel: een aanpak in enge zin, waarbij gekeken wordt naar de interne bedrijfsmatige exploitatieopzet en bedrijfsplan, waarbij de activiteiten op de boerderij het geld verdienen om tot directe landschappelijke maatregelen te komen.
- Het regionale netwerkmodel: een aanpak in brede zin, waarbij de boerderij en zijn exploitatie onderdeel uitmaken van een vertakt samenwerkingsnetwerk, waarbij wordt geparticipeerd in landschappelijke maatregelen in indirecte zin.

De meeste praktijksituaties zullen ergens tussen deze twee modellen liggen.

In een studie van Overbeek en De Graaff (2009) wordt aangegeven dat bewoners en bedrijven vooral een beperkte financiële bijdrage willen leveren aan landschapsbeheer en hierbij geven zij de voorkeur aan een vrijwillige en eenmalige bijdrage. In het onderzoek worden verschillende manieren om deze financiële bijdrage vorm te geven zijn:

- het opzetten van een streekrekening
- het houden van een landschapsveiling
- de aankoop van een rentecertificaat
- het organiseren van een vereniging rond landschapbeheer.

Ook is aangegeven, dat constructies waar rood betaalt voor groen niet altijd vrijwillig tot stand komen maar zeker in de projectontwikkeling meestal door gemeenten zijn aangestuurd. Uit de praktijk zijn bedragen genoemd van ca € 1500 als projectontwikkelingbijdrage.

Type activiteit	Gemiddeld	Amstelland	Binnenveld	Het Groene Woud	Ooijpolder-Groesbeek
Vaker streekproducten kopen	43	36	55	44	42
Fysieke activiteiten	20	20	11	25	19
Goederen en diensten leveren	17	18	11	22	17
Bestuurlijke activiteiten	14	15	9	11	17
Financiële activiteiten	13	8	11	19	17
Aantal activiteiten					
Gemiddeld aantal	1.1	1.0	1.0	1.3	1.1

Bron: Overbeek en de Graaff (2009)

Het succes van een constructie is afhankelijk van veel externe factoren: goodwill gemeente, financiële haalbaarheid, marktsegment waarin men zich wil profileren. Ook is aangegeven dat stringente wetgeving (bijvoorbeeld in het kader van belastingen of winstverrekening) incentieven kan wegnemen om financiële bijdragen voor het landschap te willen doneren.

De analyse van de financiële uitstroom naar de omgeving laat zien, dat het onwaarschijnlijk is te verwachten, dat binnen de uitvoering van pilots om de doelstelling van de Stichting te realiseren een standaardaanpak zal uitkristalliseren door in een eerste reeks pilots te gaan beginnen. Eerder zal iedere situatie maatwerk betekenen, afhankelijk van interne parameters (hoe is de vermogenspositie, de projectontwikkelingaanpak, de betrokkenen met hun expertise en vaardigheden etc.) en externe omgevingsparameters (ruimtelijke en bestuurlijke omgeving, de organisaties in de regio, de provinciale werkwijze voor landschapsbeheer etc.) Er is sprake van een grote complexiteit en wellicht een beperkte bijdrage vanuit de pilot aan de landschapsontwikkeling. Het verkrijgen van inzicht in deze variabelen bij de inrichting van de processen om de pilot aan te sturen is belangrijk om de verhouding tussen inzet en resultaat in beeld te brengen.

5 Aanpassing van de voorgestelde formule: naar een netwerkmodel door herbestemde boerderijen

In dit hoofdstuk wordt gezocht naar instrumenten om de formule van de Stichting Boerderij en Landschap in de pilots te kunnen verwezenlijken. In het vorige hoofdstuk zijn moeilijkheden en mogelijkheden geanalyseerd, in dit hoofdstuk gaat het om instrument ontwikkeling. Er wordt gebruik gemaakt van kennis en ervaringen uit de vakgebieden van regio-marketing en communicatie. Er wordt gezocht naar het gelijk op laten lopen van de projectontwikkeling van het afzonderlijke project (de interne marketing) en de rol in de gebiedsontwikkeling, die kan worden ingenomen.

De essentie van de aanpak is dat er bewust gewerkt wordt met behulp van technieken, in plaats van een situatie waarin de betrokkenen slecht deel uit maken van processen, die schijnbaar over hen heen komen. Er wordt gewerkt vanuit het perspectief van de Stichting. Dit betekent dat de volgende condities gelden:

- er is geen directe eigendom of vermogensrelatie;
- de Stichting profileert zich als overheid;
- acceptatie van de participatie van de Stichting gebeurt op basis van vrijwillige keuzes binnen de projectontwikkeling;
- de deelname aan de pilot is beperkt in tijd en mankracht en zal moeten focussen op het aangeven van tips en mogelijkheden (zonder ze zelf in detail uit te voeren).

In dit hoofdstuk komen aan de orde:

- Best processes
- Lessen uit de marketing
- Maatwerk en praktijk

5.1 Best processes

Wanneer gezocht moet worden naar mogelijkheden om pilot-projecten uit te voeren op basis van marktideeën, voorbeelden uit best practices en rekening houdend met de verschillende invalshoeken voor benadering en analyse, dan is een overzicht van relevante aanknopingspunten gewenst. In de aangegeven kolommen van projectontwikkeling (het drieluik van object, proces en subject) zijn verschillende momenten aanwezig, waarop in een project gestapt kan worden. In deze paragraaf wordt ingegaan op kenmerken binnen de drie kolommen, die gunstige condities voor participatie vanuit de Stichting Boerderij en Landschap kunnen opleveren om een project te transformeren als een pilot in de doelstellingen van de Stichting. Dit voorstel is slechts een selectie uit mogelijkheden.

In de theorie en literatuur over projectontwikkeling zijn niet veel aanknopingspunten te vinden voor essentiële startpunten voor een goede aansturing van pilots. Wel is te zien, dat er altijd aandacht is voor de statuur van de ontwerper (de persoonlijkheid en persoonlijke visie van de projectleider en de technische toolkit die de projectleider hanteert), de gekozen stijl van ontwerpen en de daarbij behorende proceshandelingen (de organisatie van de werkzaamheden en de tijdreeks van handelingen) en de manier waarop het architectonische ontwerp van het project in de toepassingsomgeving opgaat (van de afzonderlijke renovatie van een monumentale boerderij tot aan de ontwikkeling van een nieuw landgoed). Kenmerkend voor het zoeken naar

goede handvatten voor projectontwikkeling is het ontwerpen van de balans tussen deze drie kolommen en hun ontwikkelingsmogelijkheden daarbinnen. Deze balans wordt vaak uitgedrukt met de term 'best processes'. Het gaat dan niet enkel om de procesarchitectuur, maar juist om de manier waarop door betrokkenen (op basis van inspiratie uit achterliggende kennis) de handelingen in het ontwerpproces worden ontworpen. Daarmee is ook aangegeven, dat de wil bestaat om over de nadelen van de klakkeloze toepassing van best practices heen te stappen.

- *Creative class, wie doen het (het subject)*

Wanneer gekeken wordt naar kennis over kansen voor innovatie in nieuwe vormen van regionale samenwerking, valt de theorievorming over de creatieve klasse op. Een aantal vooraanstaande auteurs en wetenschappers laten zien dat er veranderingen zijn opgetreden in de institutionele groepen die het initiatief nemen voor transities en veranderingen. Onder invloed van de moderne informatiemaatschappij en communicatiemiddelen zijn er groepen tot wasdom gekomen, die als sociale groeipolen voor ontwikkelingen functioneren. Door dit soort betrokkenen in de pilots te betrekken, zal de innovatieve uitstraling van het project naar de omgeving sterk vergroot kunnen worden.

Door de creatieve klasse wordt op een andere manier aangekeken tegen de maatschappelijke organisatie en de leden ervan functioneren in nieuwe netwerken. In zijn boek over 'De Informatie Maatschappij' (1989) liet Castells zien hoe nieuwe sociale netwerken ontstaan. Landry geeft in het boek 'The Creative City' aan dat deze ontwikkelingen in de steden beginnen en zich vervolgens ook over het gehele gebied verspreiden als de nieuwe manier van samenwerken. Florida, in het boek 'The Rise of the Creative Class' (2002), gaat in op de gevolgen voor ruimtelijke planning en marketing, waarmee de culturele dimensie op een vernieuwende wijze de aandacht krijgt. Creativiteit, om een situatie aan nieuwe doelstellingen van maatschappelijke samenhang aan te passen, is niet voorbehouden aan artiesten of kunstenaars, maar is onderdeel geworden van de maatschappelijke organisatie. Tal van samenwerkingsverbanden werken nu aan creatieve vernieuwing, in plaats van efficiënt beheer zoals aan het einde van de vorige eeuw het geval was. Deze verandering in de mentale opstelling van actoren in samenwerkingen heeft zich in brede lagen van de bevolking voorgedaan.

Wanneer door de Stichting Boerderij en Landschap gezocht wordt naar een kansrijk project, dat als pilot verder ontwikkeld moet worden, is deze verschuiving in maatschappelijk denken relevant. Het is te verwachten, dat de nieuwe creatieve denkers de neiging zullen hebben om zich maximaal te oriënteren op de omgeving, teneinde de ontwikkeling van hun object (de boerderij) daarin een rol te laten spelen. Daarbij gaat het dus niet meer om personen, die een ontwikkelingsvisie hebben op hun boerderij afzonderlijk, maar om eigenaren die vanuit een creatief veranderingsproces in hun leven en institutionele inbedding zoeken naar een nieuwe plek om tot ontplooiing te kunnen komen. De Stichting zoekt dan niet naar de optimale nieuwe gebruiksfunctie van een boerderij, maar naar mensen, die vanuit het nieuwe perspectief van de creatieve klasse de stap maken om in het buitengebied activiteiten te gaan ontwikkelen. En daarbij natuurlijk ook een plek nodig hebben, die ze vaak van de grond af aan nieuw ontwikkelen. En zelf de nieuwe netwerken inbrengen om tot een vernieuwende structuur op de plek en hun omgeving te kunnen komen, waar ze optimaal in willen functioneren. Dat zijn andere mensen dan de traditionele projectontwikkelaar of de zelfbouwer, die jaren steekt in de vernieuwbouw van het boerderijgebouw. Juist van de creatieve klasse kunnen de grootste bijdragen aan omgevingsontwikkeling verwacht worden, net zoals dat in aangehaalde boeken beschreven is voor de stedelijke gebieden. Deze mensen zullen in de directe omgeving van stedelijke gebieden te vinden zijn.

- *Van practice naar process (het proces)*

De transformatie van praktijkvoorbeelden tot hanteerbare nieuwe ontwerpen in de verschillende tijdsfasen van de projectontwikkeling laat ook een vernieuwing in de aanpak zien. Het gaat dan over het bewust ontwerpen van het ontwerpproces, in plaats van het simpelweg kopiëren van een standaardaanpak van het

projectplan op een individuele pilot. In dat ontwerpproces zijn nieuwe netwerkrelaties in de technische projectontwikkeling van belang, die juist de uitstraling naar de omgeving als een essentiële innovatie inbrengen.

De planmatige ontwerpen van het projectontwikkelingsproces komen in ieder project wel aan de orde, zelden wordt het als een afzonderlijke kans ontworpen. Maar zelden leidt dit ertoe, dat er afzonderlijke ontwerpenergie ingezet wordt om de balans tussen de drie kolommen te realiseren. Binnen veel disciplines wordt wel intensief gewerkt met technieken om de planning van momenten in het veranderingsproces vorm te geven. Daarbij zijn belangrijke momenten aan te wijzen, waarop veranderingen plaatsvinden:

- het ervaren van instabiliteit en de noodzaak om nu echt tot iets anders te komen;
- het veranderen van mening en visie, doordat nieuwe kennis of informatie beschikbaar komt;
- het uitzenden van een mening of informatie naar anderen en het identificeren met een bepaalde kennis of informatie naar anderen toe.

Deze momenten leveren meningsvormende communicatieprocessen op, die de betekenis van het project zullen beïnvloeden. Door juist op deze momenten in de projectontwikkeling actief te manifesteren krijgt het proces een eigen invulling, die ook de betrokkenen raakt. Sommige van deze momenten zijn relatief onbelangrijk en dienen vooral om de voortgang van de projectontwikkeling af te stemmen. Andere momenten zijn juist heel erg belangrijk en dienen om bij alle betrokkenen de overstap naar een nieuwe fase vast te leggen; de magische momenten. Na een magisch moment weten alle betrokkenen exact welke taakverdeling en verwachtingen aan de voortgang en hun taak binnen de projectontwikkeling uitgevoerd zal moeten worden om tot een excellent project te kunnen komen.

De Stichting Boerderij en Landschap kan (als een manier om haar doelstelling binnen afzonderlijke projectontwikkeling te realiseren) gebruik maken van het ontwerpen en creëren van magische momenten. Niet alleen om de projectvoortgang te stimuleren, maar vooral ook om de afstemming van interne en externe betrokkenen (die zich richten op de bouwprocessen of de omgevingsprocessen) op cruciale momenten met elkaar te verbinden. Magische momenten dient de ontwerper te laten ontstaan, ze kunnen niet worden afgedwongen. Dan bestaat het gevaar, dat ze omslaan in hun tegendeel en leveren ze momenten van ontgoocheling. Maar zonder magische momenten zal het project geen bijzondere kenmerken ontwikkelen en de verbintenis met het omringende landschap niet realiseren. Vanuit de Stichting kan het momenten- ontwerp ingebracht worden in het projectplan op het moment, dat dit een pilot van de Stichting Boerderij en Landschap wordt. Daarmee worden condities ingebracht die ook aan de doelstellingen van de Stichting te werken.

- *Participatie in proces (het object)*

De manier waarop de renovatie van een afzonderlijk bouwobject wordt aangepakt, krijgt door het betrekken van externe partners vanaf de eerste ontwerpfase een bredere betekenis. Al tijdens de prille fase van het formuleren van de pilot worden aspecten als gebiedsontwikkeling en de functie die het afzonderlijke object daarbinnen kan hebben ingebracht. Juist door in deze fase van het architectonisch of bouwtechnisch vormgeven van het project de nieuwe ontwerp perspectieven een plaats te geven, zal leiden tot een verandering in de opvatting over het gebouw. Het gaat dan voornamelijk om de architectonische opvatting te verbreden van een benadering in enge zin (de aanpak van een gebouw) naar een aanpak in bredere zin (de aanpak van een artefact in zijn omgeving).

De bemoeienis voor de Stichting Boerderij en Landschap betreft dan niet alleen veranderingen in de feitelijke vormgeving van de buitenkant en de interne functietoewijzing. Maar vooral ook de oriëntatie van het (toekomstige) gebruik van het monumentale gebouw als brandpunt voor nieuwe activiteiten zal de vormgeving van het bouwproces beïnvloeden. Soms zijn er dan andere vormgevers nodig, die mee kunnen gaan in deze functieverbreding. Soms zal de eigenaar geïnspireerd moeten worden om toch risico te

nemen tot nieuwe vormgeving. Soms zal de omgeving bewerkt moeten worden om de toelating en vergunningen voor het nieuwe object zo goed te keuren. Wanneer dat plaatsvindt, is de basis gelegd voor uitstraling naar de omgeving. Niet enkel van een opgeknapt gebouw, maar doordat er sprake is van een nieuwe kern voor toekomstige activiteiten.

5.2 Lessen uit de marketing

In de marketing hebben de laatste jaren opmerkelijke veranderingen plaatsgevonden. Onder invloed van informatietechnologie en veranderingen in het markt- functioneren zijn verschuivingen opgetreden in de vormgeving van marketing campagnes. Op tal van onderdelen in de markt neemt het aanbod zodanig toe, dat er sprake is van een overschotmarkt. Klanten gaan steeds bewuster om met het aansturen van de markt en beïnvloeden het productieproces zelf. Distributietechnieken zijn ontstaan, die ingewikkelde markten in beeld kan brengen om na te gaan waar nog marktmogelijkheden liggen. Steeds meer komen de primaire kenmerken van producten op de achtergrond te staan. Daarin onderscheidt het aanbodonderdeel zich te weinig meer van de concurrentie. Nieuwe indirecte kwaliteiten in de productspecificatie wordt aangegrepen in campagnes om positioneringen te bewerkstelligen ten opzichte van flankerend aanbod. Tussenschakels en intermediaire bureaus worden gebruikt om deze nieuwe producteigenschappen te ontwikkelen. Ze voegen als het ware een dimensie toe aan het primaire product, zodat de vraag snel geleidt wordt naar het achterliggende aanbod. Ook de marktgroepen worden meer specifiek in beeld gebracht door Marketing Informatie Systemen (MIS), die snel ook in de campagnes en mailing een belangrijke rol gaan spelen. Hoe meer kenmerken bekend zijn, des te gericht de campagne en des te hoger de verkoopsuccessen. Er komt Business to Business of Client to Client systemen tot ontwikkeling om productmarkt combinaties niet alleen te vinden maar bewust te ontwikkelen. Producenten zetten in om in een marktsegment een afgeschermd PMC te beheersen, klantenbestanden en direct sales instrumenten zijn daarbij belangrijk. De open markt maakt plaats voor heel gerichte deelmarkten, relatiemanagement en direct-sales waarbij maatwerkcampagnes tot hoge resultaten leiden.

In de formule van de Stichting Boerderij en Landschap speelt marketing nog een bescheiden rol. Er is sprake van het onderscheid in vraag (vanuit de Stichting naar toekomstige pilots) en aanbod (deelsegmenten van de monumentale boerderijen). Er is een open basiscommunicatie op internet, waarin algemene informatie wordt gegeven. Met het gebruik van gerichte marketing of sales technieken in de bovenstaande zin (PMC-management) is een begin gemaakt. Maar het vinden van de projecten om ze te ontwikkelen tot pilots binnen de Stichting Boerderij en Landschap is nog een probleem. Er is een vraag naar de invalshoek voor de verkenning. De huidige praktijk (om beginnende renovaties van sterk vervallen boerderijmonumenten te willen opsporen) geeft relatief weinig aanknopingspunten om tot een voldoende volume in pilots te kunnen komen. In deze verkenning wordt de basis gelegd voor het uitbreiden van de taakopvatting in de werkzaamheden van de Stichting in pilots.

In de nu volgende paragraaf worden een aantal mogelijkheden uitgewerkt om de inzet van marketing instrumenten te illustreren. Niet als een definitief advies om een dergelijke aanpak verder uit te werken, wel als een voorbeeld (marketing case) om de werking van de nieuwe instrumenten voor de Stichting te demonstreren.

Om te komen tot PMC-management zouden de volgende activiteiten kunnen worden ontplooid. Deze activiteiten hebben tot doel ingangen naar personen te creëren, die een toegevoegde waarde voor pilots kunnen hebben. Soms omdat ze als inspirator (best case) kunnen dienen, soms omdat ze kunnen participeren in een pilot.

- Het aanmaken van een Boerderij en Landschap keur.
Dit is een MIS (een Marketing Informatie Systeem) waarin op verschillende wijze gewerkt wordt aan het realiseren van databases over klanten, betrokkenen en hun resultaten. Daarnaast wordt het MIS gebruikt om de web-informatie aan te vullen, mailings uit te zenden en een relatiernetwerk op te bouwen. Daarbij kan aan de volgende activiteiten worden gedacht:
- Bewerking van het bestand monumenten in het landelijke gebied naar geografische kenmerken.
- Data overzicht van restaureerde monumenten en kansrijke locaties voor Boerderij en Landschap.
- Aanmaken van een persoonsdatabase van relevante experts, die kunnen worden aangeboden namens Boerderij en Landschap; display website.
- Aanmaken van een makelaars database en een e-mailing met de uitnodiging van Boerderij en Landschap.
- Aanmaken van een pioniersdatabase van personen die in het landelijke gebied volgens de formule van Boerderij en Landschap functioneren en een display op de website.
- Zoeken naar een vergunningenmeldpunt voor boerderij renovatie.
- Zet een C2C (customer to customer) database activiteit op, gericht op de jongere generatie, E-participanten en virtuele omgeving. Veroorzaak virtuele activiteiten en stimuleer bijdragen uit het publiek. Werk met e-marketing technieken anno 2010 als viral marketing, affiliate marketing, weblog en e-mail, vriendennetwerken.
- Het instellen van de Boerderij en Landschap trofee, een jaarlijks terugkerend moment waarin de Stichting van zich laat horen en zich in de markt manifesteert met aanmoedigingsprijzen:
Voor het aanbrengen van een project, dat tot pilot kan uitgroeien
Voor de pilot die de doelstelling van Boerderij en Landschap realiseert
Voor de meest veelbelovende nieuwe situatie.
- Het ontwikkelen van een aanspreekfunctie voor boerderij-renovatie. Via de website en als op te roepen spreker op congressen e.d. wordt kennis uitgewerkt met speciale aandacht voor
 - de rol van Monumentale boerderijen in gebiedsontwikkeling
 - de mogelijkheden tot ontwikkeling van creatieve kerngebouwen in het landelijke gebied
 - de formule van Boerderij en Landschap in de praktijk uitgevoerd, verhalen en ervaringen.

De essentie van de marketing-aanpak ligt in het operationele aspect ervan: door uitvoering te geven aan activiteiten en ze steeds kritisch te evalueren, wordt snel duidelijk welke activiteiten aanslaan en welke niet. Steeds is het belangrijk kennis te vergaren over de partijen in het marktproces. Zowel van aanbieders (eigenaren of gebruikers van boerderijen) als van vragers (partijen in gebiedsontwikkeling, recreatie en overheden) die iets willen ervaren vanuit de pilots. Op basis van die kennis kan een gerichte communicatie en verdere marketing (mailing) plaatsvinden. Hoe beter de achtergrond kennis over de partijen, hoe hoger de penetratie en effectiviteit van de campagne.

5.3 Instrument om potentiële pilots te screenen

Welke projecten kunnen in aanmerking komen als pilot? Een hulpinstrument is ontwikkeld om Stichting Boerderij en Landschap te ondersteunen in de selectie van geschikte, en dus potentieel succesvolle, pilots. Zoals aangegeven in de voorgaande hoofdstukken is het voor de aangepaste formule van Boerderij en Landschap niet nodig om enkel te kijken naar nieuwe projecten, maar ook projecten die al in de stellingen staan of wat 'rijpere' projecten kunnen in aanmerking komen als pilot.

Daarnaast kan het instrument ook voor anderen doelen en door andere actoren aangewend worden. Ten eerste kan het instrument gebruikt worden door initiatiefnemers bij hun zoektocht naar een geschikt herbestemmingproject. Een vergelijking van potentiële projecten op basis van hun succeskans is hierdoor mogelijk gemaakt. Ten tweede kan het gebruikt worden als een instrument om initiatiefnemers bij aanvang bewust te maken van de mogelijke hobbels die de realisatie van hun project in de weg kunnen staan. Blootleggen van de hobbels geeft de mogelijkheid om op deze moeilijkheden te anticiperen en gepaste

oplossingen te zoeken. Ten derde kan de succetest ook gebruikt worden door vergunningverleners en potentiële investeerders om na te gaan of de herbestemming een matige tot grote slaagkans heeft. Indien de slaagkans van een project te klein is en er geen oplossingen gevonden kunnen worden voor de hobbels, kan er door de toepassing van de test beslist worden om het project niet van start te laten gaan.

Het screeninginstrument bestaat uit drie grote onderdelen, die overeenkomen met het drieluik zoals hierboven beschreven:

Object: de boerderij

Subject: de initiatiefnemer

Proces: de realisatie van de functieverandering

Het screeninginstrument analyseert voor elk van deze drie aspecten of de noodzakelijke randvoorwaarden aanwezig zijn of ingevuld kunnen worden.

Objectaspecten:

- Boerderij is een rijksmonument
- De agrarische activiteit is beëindigd of sterk afgeslankt
- De boerderij heeft een kleine tot gematigde oppervlakte in geval van woonfunctie
- De boerderij heeft een gematigde tot grote oppervlakte in geval van een bedrijfsfunctie
- Relatieve ligging van de functie ten opzichte van de afzetmarkt/de dorpskern
- De boerderij is niet recentelijk gerestaureerd
- Het gebouw heeft een hoge kwaliteit
- De beoogde functie past in het geldende beleid
- De beoogde functie sluit aan bij de omgeving
- De beoogde functie brengt geen substantiële milieuoverlast met zich mee
- De beoogde functie sluit geen beperking tot uitbreiding in voor omliggende agrarische bedrijven
- De beoogde functie noodzaakt geen uitbreiding van gebouwen
- De beoogde functie creëert werkgelegenheid voor de omgeving
- De beoogde verbouwing past in het landschap
- De beoogde functie brengt geen substantiële toename van verkeer met zich mee

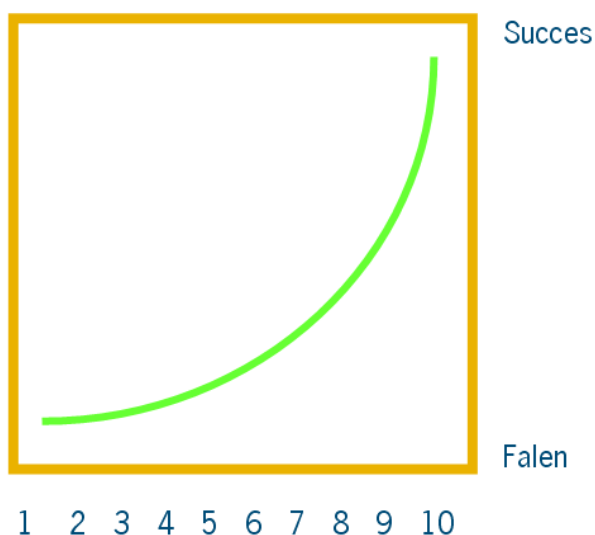
Subjectaspecten

- De leeftijd van de initiatiefnemer
- Boerderij is in het bezit van de initiatiefnemer
- Beschikbare tijd
- Beschikbare technische handigheid en bouwkundige inzichten
- Ondernemerscapaciteiten
- Onderhandelingscapaciteiten

Procesaspecten

- Aanwezigheid van een goed bouwplan
- Gemeente staat achter het project
- Fondsen en subsidies zijn beschikbaar
- Een leefbaar marktpotentieel is aanwezig voor de nieuwe functie
- De omgeving staat positief ten aanzien van de nieuwe functie
- Het aantal nodige vergunning is beperkt tot nul of enkelen

Hoe meer noodzakelijke randvoorwaarden aanwezig zijn, des te geschikter de pilot voor de formule van Stichting Boerderij en Landschap.



5.3.1 Gebruiksaanwijzing screeninginstrument

Stap 1: beoordeel de argumenten

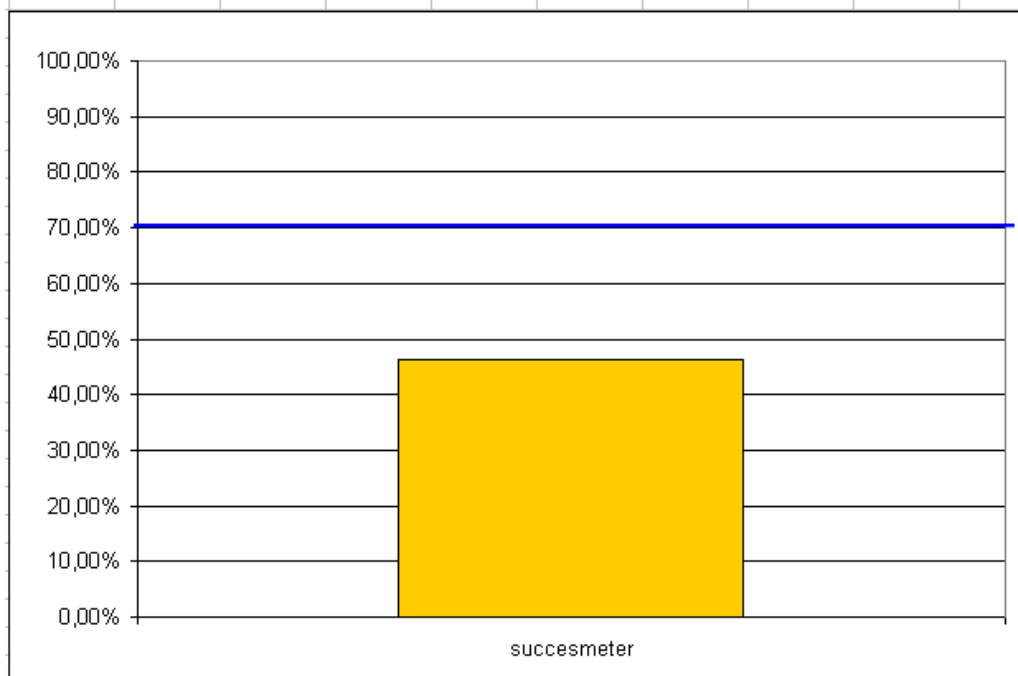
Het screeninginstrument beschikt over een lijst met noodzakelijke randvoorwaarden waaraan voldaan zou moeten worden opdat men kan spreken van een geschikte pilot. Indien eraan wordt voldaan, dan moet de button worden aangeklikt. Het argument zal blauw oplichten. Na het doorlopen van de lijst zal duidelijk worden aan welke argumenten wordt voldaan en op welke argumenten het project nog tekort schiet.

3	Argumenten				
4					
5	objectgerelateerde argumenten				
6					
7	De boerderij is aangeduid als rijksmonument				
8	De agrarische activiteit op de boerderij is beëindigd of sterk afgeslankt				
9	woonfunctie: De boerderij heeft een kleine tot gematigde grootte bedrijffunctie: de boerderij heeft een gematigde tot grote oppervlakte				
10	relatieve ligging ten opzichte van de afzetmarkt/de dorpskern				

Stap 2: valueer het resultaat

In het werkblad 'valueer het resultaat' wordt het slaagpercentage van het project weergegeven. Indien het percentage hoger is dan 70% kan gesproken worden van een grote succeskans van het project als pilot.

evaluatie: geschiktheid als pilot



Stap 3: analyseer de hobbels van het project

In het werkblad 'evalueer de argumenten' zullen alle bestaande hobbels geel gekleurd blijven. Deze elementen verhinderen de selectie van het project als een geschikte pilot.

6				
7	De boerderij is aangeduid als rijksmonument			
8	De agrarische activiteit op de boerderij is beëindigd of sterk afgeslankt			
9	woonfunctie: De boerderij heeft een kleine tot gematigde grootte bedrijffunctie: de boerderij heeft een gematigde tot grote oppervlakte			
10	relatieve ligging ten opzichte van de afzetmarkt/de dorpskern			
11	De boerderij is niet recentelijk gerestaureerd			
12	de kwaliteit van het gebouw is hoog			

5.4 Maatwerk en praktijk

Wanneer een project een potentieel geschikte pilot wordt bevonden begint het echte werk. Een aantal tips en aanbevelingen worden gegeven over hoe dit aan te pakken. Want elke situatie is anders, elk project vraagt een aanpak op maat.

Een eerste advies is om niet in te stappen in complexe projectontwikkelingformules of constructies van dubbel ondernemerschap. Dit bemoeilijkt de pilotontwikkeling. Er hoort aandacht te zijn voor het werken met mensen en het aantrekken van liefhebbers. De nadruk van de aanpak ligt op netwerken, wat betekent dat er geïnvesteerd zou moeten worden in het uitbouwen van open en nieuwe netwerken en het 'infiltreren' in communities en netwerken. Wordt partner in plaats van buitenstaander. Nieuwe projecten brengen nieuwe omgevingen met zich mee, en ook nieuwe regels. Wees dus een kameleon en probeer je aan te passen aan de nieuwe regels van deze nieuwe omgevingen. Maar wees ook bereid de eigen werkwijze aan te passen aan de pilot. Magische momenten en gebeurtenissen moeten ontwikkeld worden. Het advies is om dit te doen in een uitnodigende sfeer naar anderen toe om in te haken op het nieuwe initiatief. Voor hen die niet sterk betrokken willen zijn, moet er een 'tribune' gemaakt worden opdat zij op de hoogte blijven van het verloop van het project. Zo krijgen zij alsnog de ruimte en de mogelijkheid om in te haken doorheen de ontwikkeling. Ga alleen met geïnteresseerden aan de slag. Ongeïnteresseerde mensen kunnen de gang van zaken belemmeren. Daarnaast wordt afgeraden om pas tijdens de uitvoering gezamenlijke doelen te stellen, in plaats van voorafgaand, en pas deze doelstellingen tijdens de rit veelvuldig aan. Ook moet er maximaal ingehaakt worden op momenten en bijzondere gebeurtenissen. Deze gebeurtenissen kunnen ontworpen worden en zouden moeten worden gewaardeerd als magische momenten. Je kunt in het proces je laten ondersteunen door academici die kennis hebben van het ontwikkelen van leerprocessen. De uitstraling die uitgaat van Stichting Boerderij en Landschap is erg van belang. Wees trots op de inbreng van kennis, kunde en netwerkrelaties. Doe gewoon. Laat de verantwoordelijkheid naar omgeving en duurzaamheid zien. Wees een netwerktijger en straal plezier uit. Zoek nieuwe partners, collega's en netwerken, ook buiten de gangbare paden.

6 Conclusie en aanbevelingen

Centraal in het onderzoek staat de verkenning naar de formule van Boerderij en Landschap. In deze formule is een ideaalbeeld uitgewerkt, op welke wijze nieuwe gebruiksfuncties kunnen leiden tot financiële middelen om landschapsbeheer te realiseren. Ook gaat de formule ervan uit, dat aan de hand van enkele pilots een landelijke innovatie op gang gebracht kan worden, zodat er op een nationale schaal een bijdrage geleverd kan worden aan de rijksdoelstellingen voor landschapsontwikkeling. Zaken als leerprocessen voor projectontwikkeling, het faciliteren van de voortgang en het genereren van een voorbeeldwerking om in andere situaties tot een vergelijkbare ontwikkeling te komen maken ook deel uit van de formule. Daarnaast was er de uitgangsvraag naar de kwantiteit van de doelstelling van de Stichting Boerderij en Landschap, waarbij een richtgetal van ca 1000 pilots was genoemd.

Ook dit onderzoek heeft de vorm van een leerproces. Er is eerst gewerkt om meer inzicht te krijgen in de kenmerken van de ontwikkelingsformule van de Stichting. Met name de verkenning van best practices en cases, waar de renovatie van monumentale boerderijen tot functieverandering hebben geleid, plaatste steeds meer kanttekeningen bij de operationele uitvoering van de formule. Er werden eigenlijk geen passende voorbeeldprojecten gevonden. Dat leidde tot een accentverschuiving in het onderzoek, naar de kenmerken, waaraan de toepassing van de formule dan wel meer effectief zal kunnen bijdragen aan het realiseren van de doelstelling van de Stichting. Daarvoor is een korte uitstap gedaan naar enkele meer theoretische kaders, om de relatie tussen boerderij en omgeving goed te kunnen analyseren. Ook is een verkenning uitgevoerd naar realisatietechnieken, om te kunnen komen tot een operationele aanpak, die binnen de Stichting tot resultaten zal kunnen leiden.

Daarmee heeft het onderzoek gegevens aangedragen, die minder directe antwoorden op concrete vragen geeft (vragen zoals: hoeveel boerderijen zijn bijvoorbeeld in de bufferzones rijp om als pilot voor de Stichting te kunnen gaan functioneren). Er is gekozen om het proces en het mechanisme in de relatie tussen boerderij en landschap verder uit te diepen. Om daarmee aanknopingspunten te vinden om de uitwisselingsmogelijkheden tussen boerderij en landschap, niet enkel in direct financiële zin maar juist in een breder kader te analyseren. Daaruit komt een aanvulling op de formule van de Stichting voort.

6.1 Bevindingen uit het onderzoek

De verkenningen brachten al snel inzicht enkele kwantitatieve bestanden, die laten zien dat op de ca. 73.000 boerderijen in Nederland er binnen de formule (monumentale boerderij en een relatie naar waardevol landschap) ongeveer 3500 boerderijen aan de criteria van Rijksmonument voldoen. Een nieuwe selectie uit deze databestanden toont een aantal van 1500 monumentale boerderijen in deze zones. Daarmee is aangegeven, dat het aantal van 1000 pilots binnen de Stichting overeenkomen zou met ongeveer 1/3 van het totale potentieel beschikbare bestand van monumentale boerderijen in Nederland. Wanneer er jaarlijks 3% van deze agrarische bedrijven stopt (anno 2009 het geldende percentage) betekent het dat er jaarlijks maximaal 100 monumentale boerderijen vrijkomen om de formule op toe te passen. Maar dat zegt nog niet over de mogelijkheden om de formule daar toe te passen. Het ideaal typische model voor een nieuwe pilot is een vervallen monumentale boerderij van een behoorlijk inhoudelijk bouwvolume, zonder al te veel nieuwe bijgebouwen, niet te ver van een stedelijke agglomeratie, met een ruim oppervlakte aan typerende eigen gronden en liggend in een landelijk gebied met een hoge waarde. Veel van deze monumenten zullen al zijn verbouwd of worden in de functieverandering bij verkoop in eerste instantie gesplitst, waarbij het eigendom

van de gebouwen wordt losgekoppeld van de landerijen. Het halen van het streefgetal van 1000 pilots binnen de enge opvatting van de formule zal dan een ruim aantal jaren in beslag nemen. Met de databestanden kunnen eenvoudige berekeningen worden uitgevoerd, die snel inzicht kunnen geven in de kwantitatieve verhoudingen. Maar die laten slechts informatie zien, die gekoppeld is aan de gegevens uit de databases. De Stichting is op zoek naar specifieke kenmerken. Die gegevens om een dergelijke selectie te maken blijken als zodanig niet als een afzonderlijke categorie in de data aanwezig blijken te zijn. Wanneer al deze kenmerken in de databases worden toegevoegd levert dat geen afzonderlijke selecties van mogelijkheden meer op.

De analyse van nieuwe gebruiksfuncties voor oude boerderijen laat een heel pallet aan mogelijkheden zien, wat er de laatste jaren allemaal aan innovatieve en creatieve functieveranderingen is uitgeprobeerd. Honderden boerderijen hebben functieveranderingen ondergaan en een groot aantal is beschreven in de vorm van praktijkboeken en websites. Veel van deze veranderingen leiden tot de constatering, dat en vaak sprake is van langjarige renovaties, dat de nieuwe functies vaak losstaan van de relatie naar de omgeving, dat er geen sprake is van een financiële relatie naar het landschap, dat het renoveren van het gebouw op zich zoveel tijd en geld vergt, dat er geen andere middelen overblijven en uiteindelijk dat de projecten niet altijd worden voltooid. Ook is geconstateerd, dat grootschalige veranderingen in relatie tot de omgeving uitblijven. Toch zullen er ook in de komende jaren steeds weer monumentale boerderijen beschikbaar komen voor functieverandering en heeft de verkenning duidelijk aangetoond, dat het vestigen van nieuwe functies in de voormalige agrarische gebouwen zeer goed mogelijk blijkt te zijn. De analyse van de Best cases geeft enerzijds onderbouwing aan de Formule van de Stichting Boerderij en Landschap, immers er zijn reeksen voorbeelden van functieveranderingen. Anderzijds geeft de analyse een waarschuwing, van de spin-off naar landschapsontwikkeling en participatie in omgevingsbeheer is in de cases geen sprake. Integendeel, daar komen ze in de meeste gevallen echt niet aan toe (ook al zouden ze het willen). Aan de strikte toepassing van de formule blijken nadelen te zitten, die het bereiken van de doelstelling van de Stichting beperken. Het zoeken is dan naar een aanpak, die de formule een betere operationele uitwerking kan geven.

Bij het verkennen van oplossingen is gekeken naar de relatie tussen de boerderij, zijn omgeving en de mensen die er actief zijn. Er is een drieluik van activiteiten (Object, proces en subject) en projectontwikkelingsfasen uitgewerkt, die inzicht geeft in de verschillende kenmerken van de projectontwikkeling en de wisseling in momenten, verantwoordelijkheden en de koppeling van onderdelen in het proces. Er wordt gewezen op het ontwikkelen van magische momenten in de pilots. Wanneer deze analyse wordt toegepast op projectontwikkeling ontstaan mogelijkheden om het leerproces zodanig vorm te geven, dat aan de realisatie van de doelstelling van de Stichting wordt gewerkt bij de bouwactiviteiten, de procesplanning en door actieve betrokkenheid van alle participanten in de pilot. Ook is in de verkenning aangegeven, dat meer rendement verwacht kan worden, als de Stichting participeert in projecten (om ze op te waarderen tot pilots, die nadrukkelijk ook werken aan de realisering van de doelstelling van de Stichting) wanneer er gemikt wordt op projecten, die al door de eerste startfase van renovatie heen zijn en in een rijpheidsfase terecht gaan komen. Er is dan een mogelijkheid om te komen tot een geleidelijk aanpassingstraject, in plaats dat bij de start van de pilot alle betrokkenen de participatie en de uitwerking van de doelstelling van de Stichting al volledig onderschrijven.

Een volgende analyse naar ruimtelijke structuren geeft inzicht in de relatie tussen de boerderij, de landerijen en de landschappelijke omgeving. De analyse laat zien, dat er verschillende invalshoeken zijn om deze relatie te definiëren, wat leidt tot verschillende operationele uitwerkingsmogelijkheden. Daarbij is aangegeven, dat de directe financiële eigendomsrelatie tussen boerderij en landschap er slechts één is, die niet altijd de meest effectieve relatie blijkt te zijn om te participeren in gebiedsontwikkeling. Er wordt een onderscheid gemaakt naar een geclusterde aanpak, een zonale aanpak en een sectorale aanpak, die gekozen kan worden afhankelijk van de aangetroffen situatie, de mogelijkheden tot doelbereiking en de gebiedskenmerken ter plaatse. Ook is aangegeven, dat er voorwaarden voor de ruimtelijke interactie zijn, die de levensvatbaarheid van een pilot rechtstreeks zullen beïnvloeden. Zijn de plannen tot functieverandering niet complementair, dan zoals het

project stagneren. Ook tussenliggende kansen en de vervoerbaarheid van het idee of het plan maken uit, of de ontwikkeling van de pilot tot resultaat zal leiden. Het geeft een nader inzicht in factoren, die als slaag of faalfactoren een rol spelen bij de vormgeving van de pilot.

In een beschouwing over de historische structuren wordt een analyse gemaakt van de manier waarop de bebouwing, de aanliggende landerijen, de huiskavel, de verdienstromen en de manier waarop het aanliggende landschap is georganiseerd. De analyse laat zien, dat deze relaties gecompliceerd liggen en zeker ook uit het verleden hun sporen nog in zich dragen. Met name de veranderingen in de bezitsstructuur laten zien, dat steeds weer functieveranderingen plaats vinden als een reflectie van bezitsverhoudingen in de tijd. Er dat er sprake is van een stelsel matige loskoppeling van de verantwoordelijkheid voor het landschap vanuit de grondeigenaren en hun landgebruik naar een periode, waarin de niet werkende bezitter en overheden steeds belangrijker worden voor het beheer van de buitenruimte. Daarmee is aangegeven, dat de directe relatie tussen boerderij en landschap in enge zin steeds minder zal bestaan als instrument voor de Stichting om de doelstelling te verwezenlijken. Het onderzoek spreekt van een ompoling van de verdienstructuur, waarbij het geld wordt verdiend met de exploitatie van het boerderijgebouw en stroomt naar het gebied, in plaats dat het gebied wordt geëxploiteerd om de betalingen aan de instandhouding van de gebouwen te verrichten. De analyse geeft relevante kenmerken aan als de verdere uitwerking van het geldstromen model, inzicht in de feitelijke gezags- en eigendomsrelatie, de lokale vestigingscomponent en de mogelijkheden die regionaal landschapsbeheer bieden.

Een analyse van de financiële uitstroom van middelen naar de omgeving geeft een eerste inzicht in financiële constructies om de relatie tussen boerderij en landschap in de praktijk vorm te geven. Er wordt aangegeven, dat er naast de feitelijke economische constructies altijd ook de wil en motivatie moet zijn, om tot zaken te kunnen komen. Juist de immateriële tegenprestatie wordt aangegeven als een belangrijke reden tot het aangaan van constructies. Het onderscheid tussen het zakelijk verdienmodel en het regionale netwerk model wordt aangegeven als een kans om de formule van de Stichting te verbreden. Daarnaast wordt een belangrijke kanttekening gezet bij de (zeer beperkte en vaak eenmalige) bijdrage, die betrokkenen aan het landschap in dergelijke constructies willen geven. De analyse laat zien, dat het onwaarschijnlijk is te verwachten, dat binnen de uitvoering van pilots om de doelstelling van de Stichting te realiseren een standaardaanpak zal uitkristalliseren door in een eerste reeks pilots te gaan beginnen.

In de verkenningen wordt gezocht naar de verbreding van instrumenten om de formule van de Stichting Boerderij en Landschap te verwezenlijken. De essentie van de verkenning is, dat er in nieuwe omstandigheden bewust gewerkt wordt met behulp van technieken, in plaats van een situatie waarin de betrokkenen slecht deel uit maken van pilot.

In een verkenning naar de benuttingmogelijkheden van de vele best practices wordt gewezen op de mogelijkheden te komen tot best processes. Vanuit het zoeken naar een stimulerende balans in het drieluik tussen object, proces en subject wordt allereerst stilgestaan bij krachtig marktsegment voor vernieuwing: de creatieve klassen. Typerende kenmerken van deze mogelijke participanten worden beschreven als een mogelijkheid te zoeken naar kansrijke projecten. Het belang van meningsvormende (magische) momenten in de projectontwikkeling wordt aangegeven en de relatie naar communicatie momenten aangestipt. Door partners steeds weer te inspireren om het ontwerp van de bouwplannen in een bredere context te plaatsen zal invloed kunnen worden uitgeoefend op de ontwikkeling van de bouwmassa, waar dan functieverandering met een duidelijke omgevingscomponent in plaats kunnen vinden.

De veranderingen die in de marketing de laatste jaren hebben plaatsgevonden geven juist inzicht in de relatie tussen product en de veranderingen in de vraagzijde van de markt. Er zijn enkele instrumenten voorgesteld, die goed kunnen dienen om het marketingmanagement verder uit te werken. Database technieken en relatiebeheer zou kunnen vallen onder een Boerderij en Landschap keur. Communicatie naar een veel ruimere omgeving kan gebruik maken van het instellen van een Boerderij en Landschap trofee. De introductie van een landelijk aanspreekpunt geeft de mogelijkheid de communicatie naar potentiële pilots en andere cases te

intensiveren en zo de instroom van nieuwe pilots te ondersteunen. Ten slotte wordt gewezen op de noodzaak tot het leveren van maatwerk, wanneer de Stichting participeert in pilots. Praktijklijstjes zijn kort aangegeven om de richting van deze maatwerkaanpak te illustreren.

6.2 De Formule van de Stichting

De formule in enge zin kan worden verbreed om de doelstelling te realiseren

Vanuit de drie analyse aanpakken zijn dan verschillende draaiboeken mogelijk om tot projectontwikkeling te komen.

Een draaiboek in enge zin (doorgaan zoals ze deden)

- Object
 - Uitwerken van de voorbeeldformule
 - Ontwikkelen van databases en gis
 - Case bladen maken van pilots
 - Verdiepen van de omgevingsrelatie in projectontwikkeling perspectief
 - Verdiepen van de indirecte meerwaarde van omgevingsinvesteringen
- Proces
 - Zoeken naar nieuwe projecten en kansen
 - Binnen de bestaande pilots de leerprocessen stimuleren
 - Verzamelen van spin-off reacties
- Subject
 - Intensiveren van de pilot netwerken
 - Relatienetwerk makelaars
 - Relatienetwerk projectontwikkeling nieuwe landgoederen.

Een draaiboek in brede zin (pilots opzoeken, maar dan breed)

- Object
 - Uitwerken regionale netwerk formule
 - Uitwerken interne analyses voor potentiële cases
 - Ontwikkelen van databases en gis
 - Screenen van projecten in regio's
 - Ontwikkelen van PPS cases en pilots
 - Case bladen maken van pilots
 - Aantonen immateriële waarden en opbrengsten
 - Presentaties web en netwerk
- Proces
 - Zoeken naar deelnemers in regionale communities
 - Formeren van gezamenlijke procesdoelen
 - Ontwerpen van momenten
 - Active participatie in communities
 - Aanmaken van resultaat display
- Subject
 - Intensiveren en herdefinitie in bestaande netwerken
 - Zoeken naar creatieve clusters in landelijk gebied

- Kiezen van een benadering van personen
- Vieren van magische momenten
- Relatienetwerk uitbouwen
- Communiceren van de effecten van werkzaamheden

Een draaiboek als aanjager (het schappen van condities, waarin bestaande situatie kunnen worden opgewaardeerd tot pilot)

- Object
 - Aanmaken van de overkoepelende marketing instrumenten,
 - Het aanmaken van een Boerderij en Landschap-keur.
 - Het instellen van de Boerderij en Landschap-trofee
 - Intensiveren van nieuwe netwerken en intensiteit van communicatie
 - Uitwerken van de formule op landelijk niveau als aanjager
 - Vormgeven van een platform voor betrokkenen en kennisuitwisseling
 - Vormgeven van de aanspreekpunt functie
 - Verzamelen van ontwikkelingsverhalen en ervaringen
- Proces
 - Ontwerp van de achterliggende aansturing van marketing handelingen
 - Formeren van procesdoelen van het aanjaag programma
 - Ontwerpen van momenten
 - Active participatie in communities
 - Aanmaken van resultaat display
- Subject
 - Selecteren van een representatief anker-persoon
 - Maak gebruik van de maatwerkaanbevelingen

6.3 Aanbevelingen

De bestaande formule van de Stichting Boerderij en Landschap zal om de gewenste effectiviteit te bereiken kunnen worden verbreed. Er zijn niet voldoende boerderijen, die passen in de kwantitatieve uitgangspunten om te kunnen voldoen aan de restauratietaakstelling. Daarnaast levert de analyse van best cases duidelijke aanwijzingen, dat in de praktijk de gewenste financiële relatie tussen boerderij en omgevend landschap in het beste geval zeer beperkt van omvang is. Ook is gebleken, dat de aanpak om te werken met best practices, die daarna breed algemeen opgevolgd zullen worden, niet gestaafd kan worden met voorbeelden uit de onderzoekspraktijk.

De verbrede formule kan ontwikkeld worden in enge zin, dat wil zeggen intensiveren van de huidige aanpak. Daarnaast is een aanpak via een draaiboek in brede zin mogelijk, waarin gewerkt wordt via een regionale netwerkbenadering. Als laatste aanbeveling is een draaiboek als aanjager gegeven, waarin het gaat om de nationale expertisepositie van de Stichting voor het voetlicht te brengen.

In een beleidsbespreking met de opdrachtgever is stilgestaan bij deze mogelijke opties, ten aanzien van de effectuering van het beleid van de Stichting. Daarbij is aangetekend, dat bij de aftrap van B&L is gesproken over een marktpotentieel van 1000 boerderijen. In de analyse van het onderzoek is alleen op rijksmonumenten gescreend in combinatie met EHS/verbindingszones. Dit leidt tot een substantieel lager aantal boerderijen. Een uitbreiding van de selectie naar gemeentelijke monumenten en behoudwaardige boerderijen is mogelijk.

Met deze aanpassing is een goede mogelijkheid geboden om het marktpotentieel aan boerderijen te vergroten.

Een ander uitgangspunt bij de start was dat de bebouwing (rode component, boerderij) economisch drager dient te worden voor de groene componenten. Het onderzoek geeft aan, dat dit zeer moeilijk realiseerbaar is. Immers, de praktijk wijst uit dat het al een taakstellende opgave is om de rode component financieel sluitend te maken. De financieringsmogelijkheden voor de groene component liggen dus niet hier, maar dienen elders gezocht te worden (bv subsidies, samenwerking tbo's). Ook al blijkt uit de praktijk dat het een moeilijke opgave is, toch bestaan er al een aantal projecten (Hitzum, Elburg, Losser Singraven) waarbij naast de opstallen/boerderij ook de natuurcomponent een kwaliteitsslag ondergaat (bv door beleidsmatig extra ruimte voor ontwikkeling, etc). Kortom het doel kan in principe wel worden behaald, maar waar de algemene financiering vandaan komt is onzeker. Zeker als het aantal cases opgeschaald wordt naar het doel van 1000 zullen de inhoudelijke en financiële condities in meer algemene zin duidelijk moeten worden gemaakt. Het onderzoek onderbouwt deze conclusie, ook is aangegeven, dat de nieuwe gewenste financiële structuren vooral uit de regionale netwerkrelaties te verwachten zullen zijn. Daarin ligt de mogelijkheid om te komen tot koppeling opstallen en landschap als integrale planontwikkeling met vraag hoe te financieren in nieuwe functionele relaties..

Het onderzoek geeft aan, dat Boerderij en Landschap niet zozeer moet denken vanuit gebouw/grond/landschap, maar meer vanuit gebruiker/doelgroep/belangstellenden/netwerk. De Stichting kan zich dan positioneren als expertisecentrum en adviespartij voor het behoud en herbestemmen. In de draaiboeken is aangegeven welke handelingen hiertoe zullen moeten worden verricht.

Uit de analyse van best cases blijkt, dat wanneer Boerderij en Landschap overweegt om één of enkele concepten voor de nieuwe bestemming van boerderijen en landschap te ontwikkelen (soort B&L concept), er vervolgens veel energie gestoken moet worden om deze case te laten evolueren tot een navolgbare best case. Die opwaardering ligt vooral in het vlak van communicatie en informatievertrekking, veel minder op het vlak van het ontwikkelen van een nieuw financieel concept. Doel is dan om deze concepten op meerdere plaatsen toe te passen.

Bovenstaande veranderingen in de formule zullen de opdracht voor de Stichting kunnen ondersteunen. Te zien is, dat het hier gaat om een meer fundamentele wijziging in aanpak, dan om het aanpassen van een deel van de werkzaamheden. Ook laat het rapport zien, dat de stap tussen een goed voorbeeldproject en de gewenste brede maatschappelijke navolging (en liefst dan ook in volume) niet als vanzelf zal gaan. Dat betekent wel een aanbeveling tot een uitbreiding van het taakveld van de Stichting. Juist in de aanjaagformule zal deze nationale expertise positie moeten worden opgebouwd.

Afsluitend kan worden aangegeven, dat het onderzoek en de beleidsbespreking hebben aangetoond, dat de Stichting Boerderij en Landschap voor een moeilijke taak staat, waarin evenwel successen zijn te realiseren. Daarbij lijkt een taakstelling van 1000 cases niet alleen hoog ingezet vanuit de beschikbaarheid van monumentale boerderijen en financieel organisatorische mogelijkheden. Het is waarschijnlijk ook niet noodzakelijk om dit aantal te realiseren om de gewenste doorwerking en voorbeeldfunctie naar de Nederlandse markt tot stand te brengen. In het onderzoek zijn alternatieve communicatie instrumenten en marketing functies aangegeven in draaiboeken, die de impact van de werkzaamheden van de Stichting sterk kunnen beïnvloeden. Het drukken van een stempel op de markt hoeft niet alleen plaats te vinden in kwantitatieve zin, de kwalitatieve impuls die van goed gecommuniceerde cases uit kan gaan zal eveneens belangrijk zijn. Dan moet daar wel op worden ingezet, om die cases veel meer voor het voetlicht te brengen in de monument-renovatie wereld en de netwerken voor regionale samenwerking en landschapsbeheer. De geschetste positie als aanjager kan via een strategische benadering worden uitgebouwd tot het expertise

centrum van Nederland. En daarmee kan een flink stempel gedrukt worden op renovaties, waarbij de Stichting niet direct zelf betrokken is.

Literatuur

Best practices en herbestemming

Ruimte bij de Boer (s.d) Gebruiken in plaats van afbreken. Ruimte bij de Boer.

http://www.ruimtebijdeboer.nl/agronet/images/leitfaden_deutsch_nl_uebersetzung.pdf

Stichting Boerderij en Erf, 2004. Van oud naar behoud. Handboek boerderijherstel. Suggesties, spelregels en subsidies. Bureau Helsdingen. Vianen. 164 p. ISBN 90-806101-1-9.

Nijhuis, H., 2003 Bouwen aan boerderijen. Ideeënboek voor herstel en vernieuwing van oude boerderijen. Uitgeverij Terra - Lannoo. 144 p. ISN 168.0371.

Van Hees, E., 2005 Dansen op de deel. Ideeënboek voor een nieuwe bestemming voor boerderijgebouwen. Roodbont Zutphen. 96 p. ISBN 90-75280-76-9.

De Visser, I. Boerderij in perspectief. Handvatten voor herbestemming.

Provincie Noord-Holland, 2005 Voor Boeren, burgers en buitenlui. Nieuwe kansen voor vrijkomende agrarische bebouwing in Noord-Holland.

Steunpunt Cultureel Erfgoed Noord-Holland/ BoerderijenStichting Noord-Holland, 2001. De dans der daklichten. Richtlijnen bij herbestemming en verbouwing van stolpboerderijen.

Hammers J., A. Geertman en F. Enninga, 2006. Boerenerven in West-Friesland. Richt uw eigen wurft in. Landschap Noord-Holland i.s.m Westfries genootschap en boerderijenStichting Noord-Holland.

Agrotournet: heeft tot doel om een inventaris te maken met best practices in agrotourisme.
http://www.elearningeuropa.info/directory/index.php?page=doc&doc_id=10799&doclng=6

Websites met voorbeeldprojecten

- <http://www.boerenbed.nl/>
- <http://www.deboerinn.nl/>
- www.dutch-farmholidays.com
- <http://www.belvedere.nu/page.php?section=08&pID=5&mID=2&resultaat=project>
- <http://www.kijkmijnerf.nl/h.html>
- <http://www.ruimtebijdeboer.nl/>
- <http://www.bouwenbijboerderijen.nl/>
- http://www.eceat.nl/home_en.htm
- <http://www.ribo.nl>
- <http://www.landschapsbeheer.nl>
- <http://www.oversticht.nl>
- Project Beemster Lusthof: <http://www.belvedere.nu/page.php?section=08&pID=5&mID=3&pID=278>
- Erve Woldhuis, Hengelo
- http://www.historischbouwmetaal.nl/erve_woldhuis.html
- boerderij Korenhorst:
- <http://www.dekorenhorst.nl>

- De Schans Westervoort <http://www.schanswestervoort.nl/>
- Gebiedsvisie 'revitalisering 'Gouwe' en 'Ee' in Schouwen-Duiveland.
<http://www.belvedere.nu/page.php?section=08&plD=5&mlD=3&prID=414>
- Erve Nijland van landgoed Westerflier te Diepenheim: staat momenteel te koop.
- http://www.thoma.nl/site/index_woningdetail.php?id=2524
- Streekeigen huis en ef Polder Mastenbroek
- <http://www.belvedere.nu/page.php?section=08&plD=5&mlD=3&prID=229>
- De Huppe, Zwolle
- http://www.projectenbankcultuurhistorie.nl/content/de_huppe_zwolle.xml.asp?toc=n9-5
- Stolp in zicht: documentaire-reeks
- <http://www.belvedere.nu/page.php?section=08&plD=5&mlD=3&prID=382>
- <http://www.boerderijenlijn.nl/index.php?pid=59>

Theorievorming over de best practices methode

Vettorretto, L., 2009. A preliminary critique of the best and good practices approach in European spatial planning and policy-making. In: European Planning Studies. 17 (7) 1067 - 1083.

Bennett, C.J. and M. Howlett, 1992. The lessons of learning: reconciling theories of policy learning and policy change. In: Policy Sciences. 25. pp. 275 - 294.

Dolowitz, D.P. and D. Marsh, 2000. Learning from abroad: the role of policy transfer in contemporary policy-making. In: Governance: An International Journal of Policy and Administration. 13. 1. pp. 5-24.

James, O. and M. Lodge, 2003. The limitations of 'policy transfer' and 'lesson drawing' for public policy research. In: Political Studies Review. 1. pp. 179-193.

Bulkeley, H., 2006. Urban sustainability: learning from best practice? In: Environment and Planning A. 38. pp. 1029-1044.

Enkele relevante studies

Overbeek, G. en R. de Graaff, 2009. Investeren in landschap. Bewoners en bedrijven in Amstelland, Binnenveld, Het Groene Woud en Ooijpolder-Groesbeek. LEI Wageningen UR. Den Haag. ISBN 978-90-8615-299-5. 151p.

Grabski-Kieron, U., A. Henseler en F. Bröckling, 2008. Gebruiken in plaats van afbreken. Resultaten en handelingsaanbevelingen uit het begeleidende onderzoek ten behoeve van het INTERREG IIIA-project van de Euregio Rijn-Waal. Arbeitsgemeinschaft für Angewandte Geographie Münster e.V. Münster. ISBN 978-3-9810969-5-8.

Van der Vaart, J.H.P., 1999. Boerderijen en platteland in verandering. Een onderzoek naar herbestemming van boerderijen in Friesland. Fryske Akademy. Leeuwarden. 222p. ISN 938775.

Van Beveren, M.W. en A.H. Zwart, 2003. Agrotourisme. Z'n investering waard? Een studie naar agrotouristisch ondernemen in Noord-Brabant. Marktplan Adviesgroep B.V. 53p.

Blom, G.E. en R. Groot, 2003. Verkenning vrijkomende agrarische bebouwing en groen wonen. Alterra Rapport 676. 57p.

Overbeek, G., J. Vader en M. van der Elst, 2007. Nieuwkomers in het landelijk gebied. Lei Rapport 7.07.03. Den Haag. 57p.

