

## Evaluatie Zelfsturing en Profit in de Noordelijke Friese Wouden RO-086

In het project 'Zelfsturing en Profit in de NFW' creëert de Vereniging Noordelijke Friese Wouden nieuwe waarden voor het Nationale Landschap door het ontwikkelen van nieuwe 'product markt combinaties'. Door deze te verbinden werkt ze aan 'vierkantsverwaardig' van het gebied.

### 1 Metropolitan Agriculture

Nationale Landschappen zijn een voorbeeld van Metropolitanisering van het landelijk gebied, want Nationale Landschappen zijn aangewezen vanwege cultuurhistorische en natuur betekenis. De cultuurhistorische betekenis is van groot belang voor de stedeling, die daar zijn romantisch beeld van het 'traditionele Nederlandse landschap' kan vinden. Waar de landbouw (bij de NFW de melkveehouderij) de drager is van het landschap, staan landschapsbehoud en economische ontwikkeling van de sector op gespannen voet. Agrarische activiteiten binnen de NFW bestaan nu (nog) bij de gratie van subsidies.

Afname van subsidies zal in de NFW leiden tot een vermindering van onderhoud aan de houtwallen, schaalvergroting in de veehouderij en een nivellerende druk op het landschap. De kwaliteit van Nationale Landschappen is nu direct gekoppeld aan Europese en Nationale subsidies en regelgeving en het is onzeker of de maatschappij in de toekomst deze subsidies op zal kunnen/willen brengen.

Om Nationale Landschappen een duurzame toekomst te geven, moeten ze zoveel mogelijk onafhankelijk van subsidies worden. Nieuwe ketens tussen stad en land kunnen de waarde creëren die nodig is voor de instandhouding van agrarische cultuurlandschappen als de NFW. Want hierdoor is de landbouw in staat dit landschap te beheren en te ontwikkelen.

### 2 Connected values

Als agro-ondernemers de 'publieke waarde', landschap, gaan produceren is er een 'contract' tussen maatschappij en ondernemers nodig die regelt hoe deze publieke waarde wordt verbonden met de 'profit' waarde van de ondernemers. Zelfsturing door het gebied is een voorbeeld van een dergelijk contract:

- Op product niveau wordt afgesproken wat voor landschap door de ondernemers wordt geproduceerd;
- De ondernemers bepalen hoe zij dit produceren
- Naast landschap kunnen dergelijke overeenkomsten ook gesloten worden voor milieu en water;

Complicerende factor bij dergelijke contracten is dat deze met drie overheidslagen gesloten moeten worden: provincie, regering en EU-commissie. Deze drie lagen hebben alle drie financieringsstromen met eigen beleidregels ten aanzien van Nationale Landschappen. Bij het thema 'water' komt het waterschap daar nog bij.

Voor agro-ondernemers die een contract met de 'maatschappij' willen sluiten is het probleem dat 'de maatschappij' niet één vertegenwoordiger heeft. Naast bovengenoemde overheden komen daar gemeentes en ook nog diverse NGO's bij.

Een sterk en gedragen 'gebiedsverhaal' is de basis voor vierkantverwaardig van een gebied: intern verbindt het de verschillende product-marktcombinaties en motiveert het de verschillende stakeholders, extern is het belangrijk voor branding van de regio en de basis voor marketing.

Samengevat is voor het verbinden van waarden in de NFW noodzakelijk:

1. Een wervend gebiedsverhaal als basis

2. Waarde creëren door ontwikkelen business plannen voor product-markt combinaties en zelfsturings arrangementen;
3. Verankeren door investeringen en organisaties voor vermarkten product-markt combinaties en gebiedscontracten/protocollen voor zelfsturing met bijbehorende organisaties (bv schouwcommissies, dijkswal commissies).

De ontwikkeling van nieuwe product-marktcombinaties en het investeren daarin zal op lange termijn leiden tot een cultuurverandering in het gebied: van boer naar 'agro'ondernemer en meer 'stedelingen' in het gebied (als consument, bezoeker of bewoner). Dit kan invloed hebben op de nu aanwezige sterke sociale cohesie in het gebied.

### **3 agro innovation system**

Het gebied de Noordelijke Friese Wouden is bijna volledig overheidsgedomineerd: regulering en subsidie van zowel de melk productie als hoe met het landschap om wordt gegaan. Dit heeft geleid tot een tot een cultuur bij ambtenaren en ondernemers die voortdurend in een gezamenlijke dans verwickeld zijn. Voor zelfstandig ondernemerschap is hierdoor nauwelijks ruimte en de benodigde competenties hiervoor zijn schaars.

Een nieuw arrangement tussen ondernemers, overheid en kennisinstellingen vereist de ontwikkeling van geheel nieuwe competenties:

- ondernemers: van gericht op beleid en vergaderen naar ondernemen en innoveren;
- ambtenaren: van gericht op sturing en uitvoering door instrumenteel beleid, naar loslaten en sturen op publieke doelstellingen
- onderzoekers: van op afstand onderzoeken van vraagstukken naar (lange termijn) engagement met het gebied en oplossingsgerichtheid;

Om deze nieuwe verhoudingen te ontwikkelen is een sterke begeleiding nodig door een partij zonder strategisch belang, in een veilige omgeving ('third space'), waarbij competentieontwikkeling een belangrijke rol speelt.