

Nieuwe perspectieven op verbinding landbouw en natuur

In opdracht van het Ministerie van LNV

André Schaminée, prof. Kees Dorst, Dick Rijken
Iris van Genuchten, Marieke von Berg, Lotte Biesheuvel

Mei 2020

 TwynstraGudde

Impact op morgen.



De aanleiding

In de moeizame relatie tussen natuur en landbouw is het stikstofvraagstuk niet het beginpunt en ook niet het eindpunt.

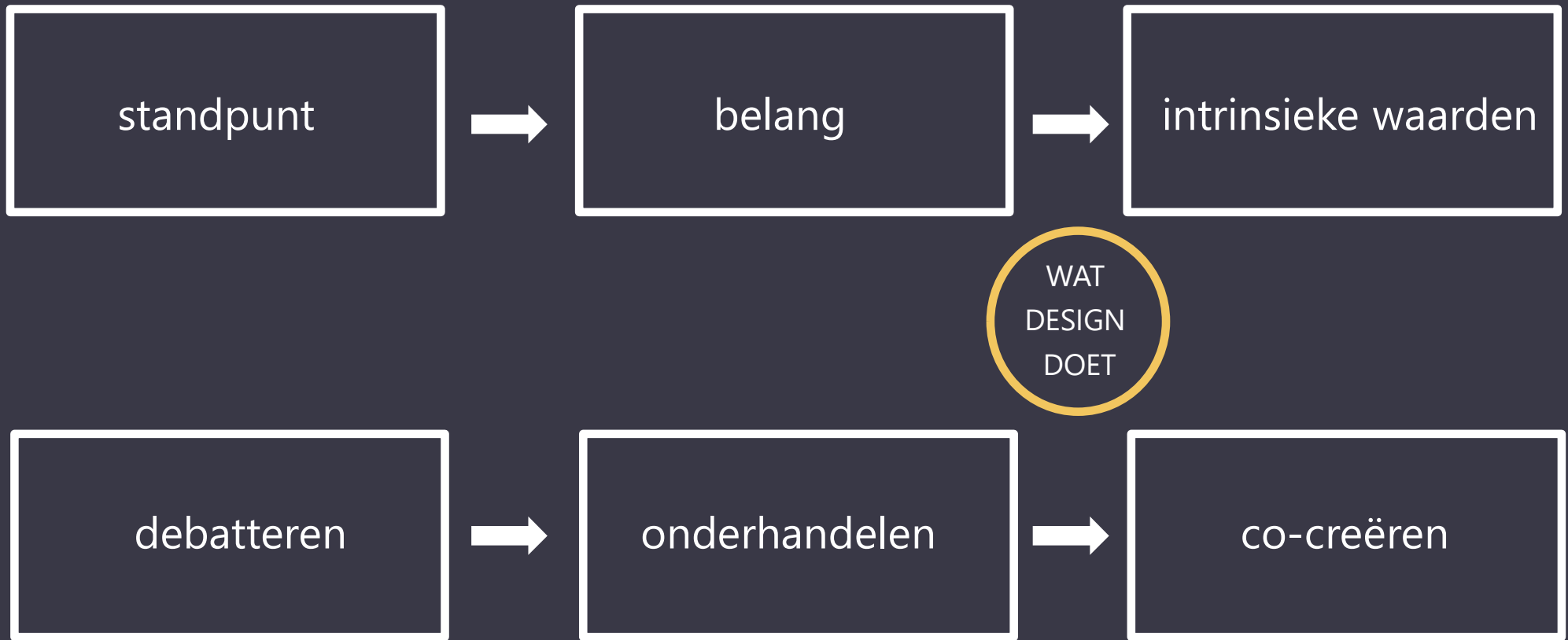


Over deze opdracht

Het ministerie van LNV heeft ons begin 2020 gevraagd om te helpen tot nieuwe, verbindende perspectieven te komen voor de relatie tussen natuur en landbouw.

De relatie wordt gedomineerd door stevige debatten en onderhandelingen. Standpunten en belangen overstemmen de waarden en drijfveren van waaruit mensen handelen.

Als designers weten we echter dat het in complexe maatschappelijke vraagstukken juist helpt om waarden en drijfveren centraal te stellen. Daar zit zowel de sleutel tot verbinding als verandering.



Over deze opdracht

Wij zijn designers. De methode van waaruit wij werken heet design thinking (frame innovation). Het is een op samenwerking gerichte aanpak. Het vertrekt vanuit de waarden van betrokkenen en het vinden van verbindende perspectieven staat centraal.

In dit onderzoek hebben we allereerst met een groot aantal mensen gesprekken gevoerd om te begrijpen vanuit welke waarden en drijfveren zij handelen.

Daarna hebben we op basis van die gesprekken nieuwe perspectieven (frames) ontwikkeld, die ons helpen om op een nieuwe en verbindende manier naar het vraagstuk te kunnen kijken. Hierbij waren vertegenwoordigers van alle overheidslagen betrokken. De overheid onderkent dat zij onderdeel van het probleem is, en wil ook onderdeel van de oplossing worden.

Wanneer deze perspectieven beloftevol lijken, kunnen zij in een navolgend traject worden getest en toegepast. De uitvoering is niet automatisch gekoppeld aan de onderzochte gebieden. De ontwikkeling en de uitvoering van de tests gebeurt met betrokkenen die nieuwsgierig zijn naar de belofte van ons voorstel. De testfase valt overigens buiten deze opdracht.

60 gesprekken

In drie gebieden, **Noordelijke Friese Wouden, het Binnenveld en rond de Groote Peel**, hebben we gesproken met bevlogen en betrokken vakmensen. Agrarisch ondernemers, natuurbeschermers en -beheerders, vertegenwoordigers van overheden en andere maatschappelijke partijen.

Deze gebieden zijn onderscheidend, onder meer qua bodemtype, landgebruik, type veehouderij en qua cultuur.

Als onafhankelijk onderzoekers zijn we geïnteresseerd en nieuwsgierig. We voerden intrigerende, intieme, indringende en onderzoekende gesprekken. Men nam de tijd om met ons tot de kern te komen. Voorbij standpunten en belangen, over de dingen die er werkelijk toe doen. Dat deden we aan keukentafels, in stallen, in weilanden en natuurgebieden, waarbij we konden zien, voelen en ervaren wat de mensen ons vertelden.

Waarden

A photograph of a birch tree in a field of tall, dry grass under a cloudy sky. The tree is the central focus, with its white bark and bare branches. The grass is golden-brown and reaches up to the tree's base. The sky is overcast with grey clouds.

Uit de ca. 60 gesprekken kwam een aantal **waarden** dominant naar voren.

Belangrijk waren de volgende drie clusters:

- 1. Beoordeling en rechtvaardigheid:** doe ik het goed? Dat gaat over de veelheid aan controles, de 'weggeregelde autonomie', vakmanschap en reflectie op de vraag: wat is de bedoeling? Belangrijke waarden zijn vakmanschap, rechtvaardigheid, waardering en autonomie.

A group of white piglets are shown in a red plastic crate. The piglets are looking in various directions, some towards the camera. They have pink ears and snouts. The crate is made of red plastic with a grid pattern. The background is slightly blurred, showing more piglets and the crate structure.

Waarden

- 2. Vitaliteit:** wat is er nodig voor een prettig leven, vitale ondernemingen, vitale ecosystemen, vitale gebieden en vitaal beleid? Belangrijke waarden zijn collegialiteit, saamhorigheid en verbondenheid.
- 3. Omgaan met complexiteit:** wat moeten we ontwikkelen? Belangrijke waarden zijn wijsheid, effectiviteit, verbondenheid en flexibiliteit.



Inzichten

**We hebben veel geleerd tijdens deze gesprekken.
Een vijftal inzichten lichten we hier uit.**

Inzichten

A foggy landscape with concrete structures in the foreground. The scene is dimly lit, with a grey, overcast sky and a misty atmosphere. In the foreground, there are several long, low concrete walls or barriers that form a series of rectangular basins or channels. The ground appears to be a mix of dirt and sparse vegetation. In the background, there are some trees and a faint outline of a building or structure, all shrouded in fog.

In veel gebieden gaan de ontwikkelingen zo snel, dat de vraag niet zou moeten zijn: waar willen we minder van? Maar: **wat willen we behouden?** Dit geldt voor landbouw en natuur.

Inzichten

A close-up photograph of a person's hand holding a small, vibrant green piece of moss. The hand is positioned in the center of the frame, with the fingers gently cupping the moss. The background is a blurred forest floor with various shades of green and brown, suggesting a natural, outdoor environment. The lighting is soft and natural, highlighting the texture of the moss and the skin of the hand.

De aantasting van de biodiversiteit is niet één op één toe te wijzen aan stikstof, droogte, klimaatverandering etc. Iedere benadering anders dan een **holistische benadering** zal leiden tot een reeks conflicten en frustraties.

Inzichten

De domeinen 'Natura 2000', 'natuur inclusieve landbouw' en 'intensieve veehouderij' zijn **gescheiden werelden** met eigen waarden.





Inzichten

Zaken als wijsheid,
vakmanschap en waardering
**krijgen inhoud binnen de
eigen sociale omgeving.**

Het anders gaan doen,
kan leiden tot een vorm van
sociaal isolement.

Inzichten

We zien bedrijven, buitengebieden en ecosystemen die in veel gevallen **niet vitaal** zijn. Ook beleid is niet vitaal.

(Dat zeggen wij niet, dat concluderen de geïnterviewden zelf.)



Vitaliteit

vi·taal (*bijvoeglijk naamwoord*)

1 krachtig, energiek

Levenskracht van binnenuit.

De mogelijkheid om er uitdrukking aan te geven.



**Een beter begrip
van het probleem.**

De verbinding natuur en landbouw is een vraagstuk met een immense complexiteit.

Het speelt in verschillende domeinen: **het dagelijks leven, het bedrijf, het ecosysteem** en **het beleid**. Die domeinen hebben ieder hun eigen schaal, dynamiek, tijdlijn, geschiedenis & manier om naar de toekomst te kijken.

De domeinen staan voornamelijk los van elkaar, als eigen 'werelden', waarbij het dominante beeld is dat het één per definitie ten koste gaat van het ander (meer natuur is minder landbouw en omgekeerd).

Dit leidt er toe dat er meer **over** dan **met** elkaar gesproken wordt, dat men praat vanuit standpunten en belangen en niet vanuit waarden, en dat het gesprek gedomineerd wordt door de waan van de dag.

De praktijk waarin mensen denken en handelen vanuit gescheiden, strijdige domeinen is onbruikbaar gebleken. Sterker nog: het houdt het probleem in stand.
Dit is wat we willen veranderen.

Voor zo'n verandering zal bij het maken van beleid voldoende ruimte en aandacht moeten zijn voor lokale waarden en vakmanschap. Er zal ruimte moeten worden gemaakt voor werkelijke betrokkenheid, autonomie en werken vanuit de bedoeling. Daarnaast moet voorkomen worden dat beleid onnodig sectoraal wordt ingestoken en daarmee contraproductief werkt voor de verbinding tussen landbouw en natuur.

Dat vergt een andere mindset van alle betrokken partijen. Zoiets komt niet vanzelf en is ook geen kleine verandering. Wij spreken van een **paradigmaverandering**. En om deze te bereiken stellen wij een verbindende **leercyclus** voor.



**Naar een structurele verbetering
in de relatie landbouw en natuur.**

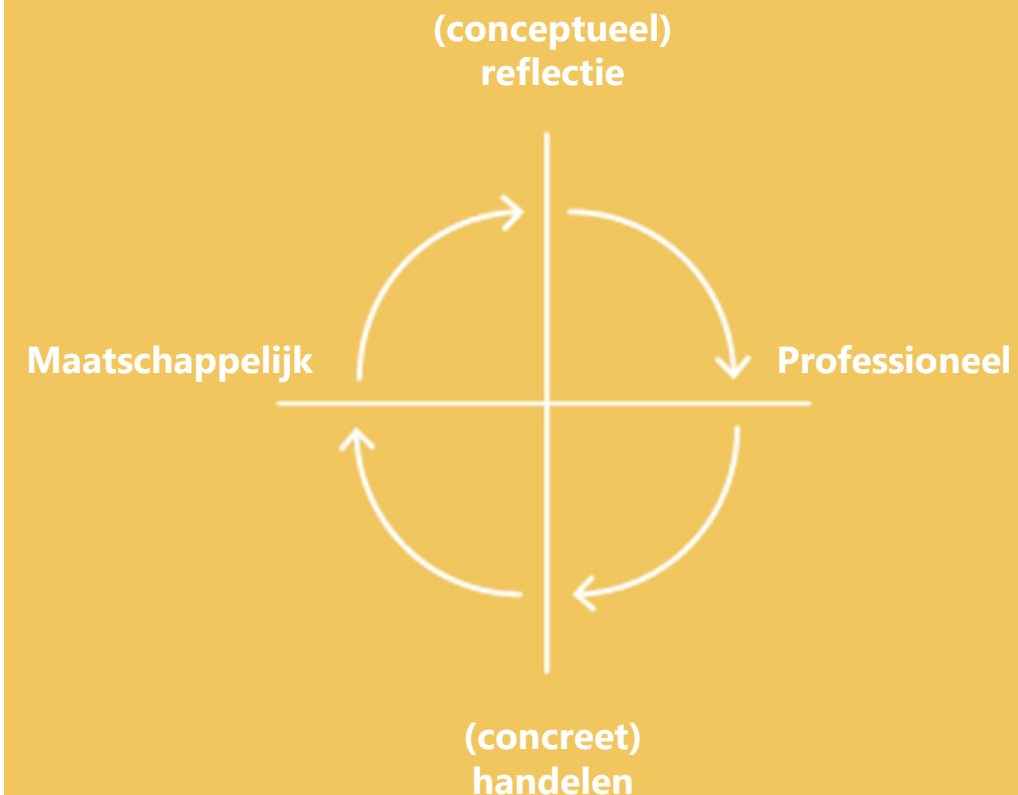
De leercyclus

**De leercyclus verbindt handelen en reflectie.
Het combineert experimenten met het laten zien
van aansprekende voorbeelden.**

In dit geval is het zaak om de verschillende domeinen (natuur, landbouw, gebied, beleid) *samen* te laten handelen en reflecteren.

De activiteiten verlopen parallel en zijn verbonden. Soms is het één leidend en dan weer het ander. Door het maken van relaties tussen de stappen ontstaat nieuw vakmanschap.

De activiteiten in de leercyclus trekken ook andere maatschappelijke thema's het probleemveld in. Bijvoorbeeld kennis, zorg of onderwijs.



**Ons voorstel:
aan de slag met een leercyclus!**

Het centrale doel van de leercyclus is het creëren van vitale gebieden.

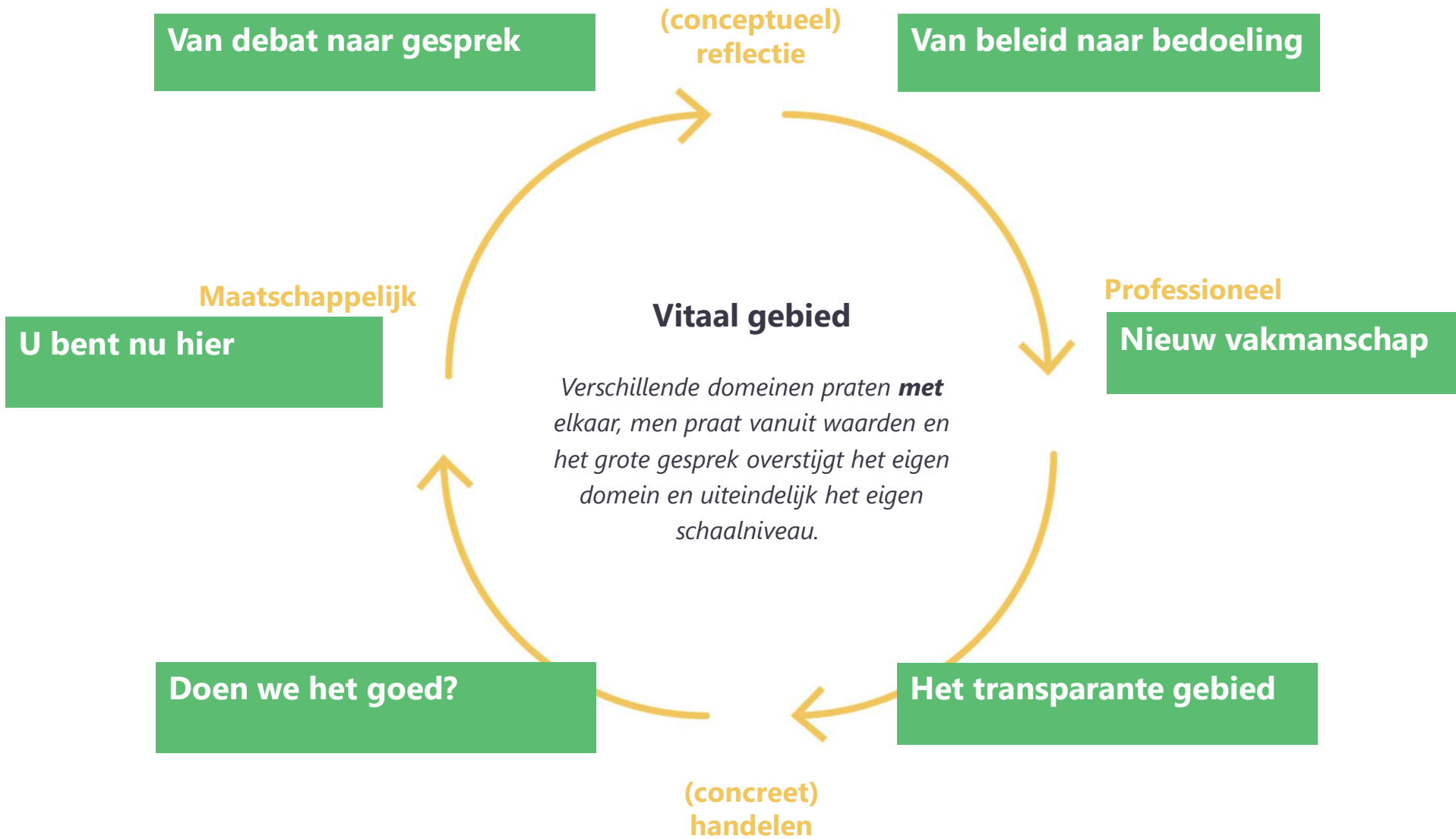
Dit vraagt nieuwe verbindingen tussen agrarisch ondernemers, natuurbeheerders en -beschermers, de samenleving en de overheid. Het vraagt ook om de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden.

Anders gezegd: gebieden worden vitaal als ondernemingen vitaal zijn, ecosystemen vitaal zijn en beleid vitaal is.

Om daar te komen moeten we **met elkaar** gaan leren.

De leercyclus die moet leiden tot een vitaal gebied bestaat uit zes onderdelen

1. Van debat naar gesprek
2. Van beleid naar bedoeling
3. Nieuw vakmanschap
4. Het transparante gebied
5. Doen we het goed?
6. U bent nu hier



Van debat naar gesprek

Gezamenlijk benoemen en afwegen van waarden.

(conceptueel)
reflectie

Van beleid naar bedoeling

Reflectie op gezamenlijk werken vanuit de bedoeling.

Maatschappelijk

U bent nu hier

Brede maatschappelijke betrokkenheid creëren.

Vitaal gebied

*Verschillende domeinen praten **met** elkaar, men praat vanuit waarden en het grote gesprek overstijgt het eigen domein en uiteindelijk het eigen schaalniveau.*

Professioneel

Nieuw vakmanschap

Ontwikkelen van nieuw vakmanschap in verbinding.

Doen we het goed?

Toetsen van nieuwe werkwijzen incl. businessmodellen en resultaten aan (maatschappelijke en intrinsieke) waarden.

(concreet)
handelen

Het transparante gebied

Het onzichtbare toegankelijk maken, opbouwen van feiten waarover we het eens zijn, om tot actie te komen.


Dit is typisch het soort probleemveld waar klein interveniëren moeilijker is dan groot: de verschillende domeinen van het probleemveld moeten onderkend worden, en opgenomen in de leercyclus.

Zo kan ook teruggekeken worden naar eerdere experimenten – er is al veel goed werk gedaan waar op voortgebouwd kan worden.

Vaak zien we echter experimenten niet tot de volle impact komen omdat ze zich concentreren op maar één deel (activiteit) van de leercyclus, of zijn experimenten geconcentreerd op één domein, en dan wordt het moeilijk om de andere domeinen achteraf mee te nemen in de transitie.

Een leercyclus werkt pas als hij **HELEMAAL** doorlopen wordt.

**De verschillende
onderdelen van de
leercyclus gaan *tezamen*
het verschil maken.**



Op basis van alle gesprekken en aanvullende literatuur hebben we een beeld waar we met elkaar vaardigheden en kennis te ontwikkelen hebben.

We geven tijdens de bijeenkomst enkele voorbeelden hoe experimenten eruit *kunnen* gaan zien. Maar we adviseren om in de uitwerking met betrokkenen de definitieve experimenten te formuleren.

Experimenten die prikkelen, uitdagen... ertoe doen.

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.

André Schaminée

Bel 033 467 7777 of mail asn@tg.nl



Impact op morgen.