

# Buitengebied in **Balans**



samen groots,  
samen doen!

## Eerste evaluatie proeftuinen

Wat hebben we samen geleerd?



**Nederweert**

samen groots, samen doen!



## **Eerste evaluatie proeftuinen**

**Wat hebben we samen geleerd?**

13 april 2015

Schakelteam BiB:  
Joyce Dirx, Daphne Kempkens, Petra Philips, Hans Corsten, Hans Caubo



## Intro

Afgelopen jaar heeft het schakelteam 'Buitengebied in Balans' (BiB) een groot deel van haar activiteiten gericht op de proeftuinen. Deze notitie bevat een weergave van de belangrijkste leerpunten en biedt aanknopingspunten voor het vervolg van het BIB-proces.

De opbouw van de notitie ziet er als volgt uit:

1. Inleiding
2. De aanpak in vogelvlucht
3. Opbrengst van de proeftuinaanpak
4. Conclusies en vervolgstappen

De proeftuin-aanpak c.q. BiB is een initiatief van de gemeente Nederweert in de vorm van co-creatie met regio (gebiedsbureau) en provincie, maar ook met tal van andere partijen en personen. De leerpunten in deze notitie zijn dan ook niet alleen bedoeld voor de gemeente Nederweert, maar ook voor andere overheden, initiatiefnemers, et cetera.

De notitie kenmerkt zich vooral door een enorme paradox. Enerzijds bevat de notitie eenvoudige, kleine en voor de hand liggende leerpunten, anderzijds is sprake van een heel andere benadering van de samenleving en, daarmee samenhangend, een kanteling in de werkwijze van de overheid (van dienend naar verbindend) en andere partijen. Veel leerpunten lijken 'open deuren' te zijn. De opgedane ervaringen maken echter zichtbaar dat daadwerkelijke uitvoering van deze aanpak alleen succesvol is wanneer deze verinnerlijkt is bij alle betrokken partijen.





## *Inhoudsopgave*

1. Inleiding	pag. 4
2. De aanpak in vogelvlucht	pag. 6
3. Opbrengst van de proeftuinaanpak	pag. 8
a. Cultuurverandering	pag. 9
b. De Proeftuin	pag. 10
c. Vertrouwen door verbinding	pag. 11
d. Adviezen in de praktijk	pag. 13
e. Verbinding binnen de overheid	pag. 17
4. Conclusies en vervolgstappen	pag. 18
a. Conclusies	pag. 18
b. Vervolgstappen	pag. 20
Bijlage 1 Organisatiestructuur Buitengebied in Balans	
Bijlage 2 Algemene beschrijving van de proeftuinen	
Bijlage 3 Format proeftuinen	



## 1. Inleiding

### Positionering van de proeftuinen

Op 18 juni 2013 heeft de gemeenteraad van Nederweert het plan van aanpak voor het majeure programma 'Buitengebied in Balans' vastgesteld. De aanleiding hiertoe was de constatering van de raad dat de problematiek in het buitengebied complex is en de wens om dit integraal en in onderlinge samenhang op te pakken. Afgesproken is om het resultaat van de proeftuinen eind 2014 voor te leggen aan de raad.

Het doel van het programma BiB is om het buitengebied toekomstbestendig te maken en te houden. Ondernemers, inwoners en bezoekers van gemeente Nederweert werken samen aan een prettige woon-, werk- en leefomgeving. Door nieuwe manieren van denken, originele samenwerkingen en een verfrissende kijk op regelgeving, moet een vitaal platteland ontstaan waar iedereen op zijn of haar manier van kan profiteren en van kan leren.

Het BiB bevat een groot aantal activiteiten in het buitengebied, die in onderlinge samenhang worden opgepakt. Het leggen van verbindingen staat daarbij centraal. De aanpak is tweeledig. Enerzijds wordt in de proeftuinen geëxperimenteerd met het faciliteren van duurzame initiatieven, anderzijds wordt via de ingestelde Raad van Inspiratie toegewerkt naar een gezamenlijke stip op de horizon en een collectieve agenda.

Centraal in de aanpak, zowel bij de visievorming als in de proeftuinen, staan dialoog en participatie. Daarbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Eigen verantwoordelijkheid
- Vertrouwen en transparantie
- Zo vroeg mogelijk om tafel, stimuleren van creativiteit
- Samenwerking en co-creatie
- Samenhang, integrale benadering
- Netwerkontwikkeling

**Bijlage 1** bevat een overzicht van het totale BiB-concept. Dit concept heeft zich afgelopen jaar op een heel organische wijze ontwikkeld tot het plaatje dat nu voorligt.

Bij de aanpak is gebruikgemaakt van de opgedane kennis en ervaringen in het traject 'Niet vinken maar vonken' (onderdeel van Zo Ziet Limburg Dieren c.q. Innovatieagenda Duurzame Veehouderij Limburg), dat sinds eind 2011 in heel Limburg doorlopen is, en de dialoogervaringen van netwerk de Peelhorst, waarmee intensieve samenwerking plaatsvindt. De BiB-aanpak is echter uniek, omdat deze veel verder gaat. Er is sprake van een integrale, gebiedsgerichte implementatie van de ontwikkelde tools.

### Nut en noodzaak

Vanaf het begin (medio 2013) is het schakelteam gestart met een aantal praktijkcasussen, die aangeduid worden als 'proeftuinen'. Proeftuinen zijn in feite initiatieven van buitenaf (ondernemers, burgers, buurten, verenigingen, netwerken, et cetera.), die een bijdrage kunnen leveren aan het



realiseren van een 'Buitengebied in balans'. De proeftuinen zijn daarmee een belangrijke afspiegeling van de economische en maatschappelijke dynamiek in het buitengebied.

Hieronder worden in het kort nog eens de belangrijkste redenen genoemd om te starten met de proeftuin-aanpak.

- Veel vernieuwende initiatieven vanuit de praktijk lopen vast of verlopen procedureel uiterst moeizaam voordat ze gerealiseerd worden. Op welke wijze kan de gemeente faciliteren om goede, innovatieve ideeën verder te brengen?
- Vanuit het veld klinken steeds meer signalen over overlast, met name in de relatie tussen veehouderij en leefomgeving. Hoe moet de gemeente hiermee omgaan?
- In steeds sneller tempo doen zich wijzigingen voor in het buitengebied en bestaat de noodzaak om hier snel en adequaat op te reageren. De dialoog met allerlei partijen over thema's in het buitengebied bevordert enerzijds het van elkaar leren en vormt anderzijds een ondersteuning voor de visievorming van de gemeente.

Via de proeftuin-aanpak gaan we in feite zoeken, leren en experimenteren in de praktijk. Alleen op deze wijze lukt het om aan te sluiten bij de initiatieven in het veld en is de dynamiek in de samenleving leidend. De ervaringen die worden opgedaan met de proeftuinen leiden tot een nieuwe werkwijze in het buitengebied, die ook bruikbaar is voor andere gemeenten en provincie.

Afgelopen jaar is gebleken dat er van veel kanten grote belangstelling bestaat voor de opgedane ervaringen in de proeftuinen. Niet alleen van andere overheden (gemeenten, provincies en ministeries), maar ook van kennispartijen en adviseurs. Tot nu toe is daar uiterst terughoudend mee omgegaan, met name vanwege de vertrouwelijkheid van individuele situaties, die direct in het geding is. Inmiddels is de aanpak zodanig vergevorderd dat het verantwoord is om de resultaten naar buiten te communiceren. Voor afgeronde proeftuinen is het vooral ook aan de initiatiefnemers om hierover te communiceren, voor nog lopende proeftuinen is het cruciaal dat de gepresenteerde resultaten niet te herleiden zijn tot individuele situaties en afspraken.



## 2. De aanpak in vogelvlucht

### Indeling proeftuinen

De proeftuinen zijn verdeeld over drie niveaus. Dit is gedaan op basis van de kennis en ervaringen in het traject 'Niet vinken maar vonken'. Te onderscheiden zijn:

- a. *Individuele proeftuinen*. Dit zijn individuele initiatiefnemers, die een innovatief idee/plan hebben dat meerwaarde heeft voor het buitengebied (economisch en voor de omgeving) of individuele personen die overlast ervaren door andere activiteiten in het buitengebied;
- b. *Proeftuinen op buurniveau*. Hierbij gaat het om vernieuwende initiatieven van een buurtschap of cluster in het buitengebied, of om de aanwezigheid van overlast voor meerdere personen binnen een buurtschap of cluster van bebouwing;
- c. *Thematische proeftuinen*. Dit is in feite een verzameling van initiatieven vanuit het veld, die betrekking hebben op een specifiek thema of aandachtsveld dat relevant is of wordt voor andere initiatiefnemers en/of partijen.

Op basis van deze driedeling is vorig jaar gestart met de proeftuinen. Nu, ruim één jaar later, kan geconcludeerd worden, dat het een werkbare indeling is gebleken. Dit wil niet zeggen dat alle proeftuinen in een bepaalde categorie kunnen worden ingedeeld. In de praktijk blijken er allerlei overgangssituaties en/of overlappingsen voor te komen. Dit doet zich vooral voor op individueel en buurniveau.

Al snel na de start hebben zich diverse individuele initiatieven aangediend, die geschikt waren voor een proeftuin-aanpak. Het aantal individuele proeftuinen is in de loop van het jaar steeds verder opgelopen tot ca. 15 - 20 eind 2014. De buurt- en thematische proeftuinen zijn veel moeizamer van de grond gekomen, al zijn hiervan inmiddels ook meerdere goede voorbeelden. De stoeve start van de proeftuinen op buurniveau is onder meer terug te voeren op de sociale aspecten die op meerdere plaatsen spelen. De tot dusver opgepakte thematische proeftuinen zijn met name doorgestroomd vanuit individuele proeftuinen. Alleen het thema 'een gezonde veehouderij in een gezonde leefomgeving', een directe opdracht van de raad, loopt vanaf de start medio 2013. Een korte beschrijving van alle proeftuinen is opgenomen in **bijlage 2**.

### Werkwijze

Het komen tot een bepaalde werkwijze vergde een flinke zoektocht in de beginfase. Het schakelteam koos bewust voor een groei-aanpak, die steeds verder kan worden doorontwikkeld op basis van de leerervaringen. Hieronder zijn de belangrijkste elementen van de ontwikkelde werkwijze kort beschreven.

### Selectie

Vanuit de verbinding die er is gelegd met 'Niet vinken maar vonken' wordt niet gewerkt met een lijst van toetsingscriteria, waaraan een initiatief dient te voldoen. Enerzijds is van belang of het initiatief integraal gezien een positieve bijdrage levert aan een Buitengebied in Balans, anderzijds is relevant of het initiatief tot nieuwe leerpunten kan leiden. Beide aspecten verschuiven in de tijd en zijn kwalitatief van aard. Dit vereist primair een procesbenadering op basis van 'expert-judgement'



### *Formats*

Elke proeftuin heeft zijn eigen dynamiek en kent daarmee een uiteenlopende procesgang. Vanaf het begin bestaat wel de behoefte om een bepaald stramien te ontwikkelen om het verloop van de proeftuin op een beknopte en heldere wijze weer te geven. Dit heeft geresulteerd in de ontwikkeling van een flexibel format, waarin de leerervaringen als afsluitend onderdeel zijn opgenomen. Een sterk punt van de proeftuin-aanpak is dan ook dat een doorlopende monitoring plaatsvindt. In **bijlage 3** is het ontwikkelde format opgenomen.

### *Vertrouwelijkheid*

Randvoorwaarde voor een succesvol verloop van een proeftuin, is de aanwezigheid van een veilige omgeving, die betrokkenen de gelegenheid biedt om in alle openheid te kunnen praten. Dit speelt zowel bij individuele als bij proeftuinen op buurtniveau. Dit vereist een vertrouwelijke behandeling, totdat de betreffende proeftuin is afgerond. Zoals ook in de inleiding vermeldt, dienen de resultaten ook niet herleidbaar te zijn tot individuele situaties en afspraken.



### *Werving*

Vanaf het eerste begin heeft het schakelteam afgezien van actieve werving van proeftuinen. Dit zou kunnen leiden tot onterechte verwachtingen voor deze 'status', die in feite niet meer is dan een sprong in het diepe met een onzeker verloop. Een andere overweging voor een meer volgende aanpak vormt de benodigde personele inzet voor de begeleiding van de proeftuinen. Afhankelijk van de situatie is er sprake van één, maar meestal meerdere, 'keukentafelgesprekken', verslaglegging en niet in de laatste plaats het intern en extern verbinden van de betreffende ontwikkeling met andere relevante lijnen. Deze spontane groeistrategie zonder actieve werving heeft tot dusver goed gefunctioneerd.



### *Dialogoog*

Het voeren van een dialoog neemt een centrale plaats in binnen de proeftuinaanpak. In het verlengde van 'Niet vinken maar vonken' is de dialoog erop gericht om aandachtspunten van initiatieven die zich voordoen in een vroeg stadium met elkaar te bespreken. Een dialoog met de omgeving is van groot belang voor een goede maatschappelijke verankering.

De definitie van dialoog is een bezinnend gesprek, waarin mensen open en op basis van gelijkwaardigheid met elkaar spreken en samen nadenken over vraagstukken die voor alle betrokkenen relevant zijn. Het woord dialoog is te herleiden tot het Griekse woord voor 'doorspreken'.

### *Onafhankelijke procesbegeleiding*

In de proeftuinaanpak bleek sprake van conflicterende belangen. Inzet van een onafhankelijk persoon, die de dialoog begeleidt, geeft dan vaak meer vertrouwen om te zoeken naar en te komen tot een gezamenlijk gedragen oplossing.

Hoewel hier geen sprake hoeft te zijn van een daartoe opgeleide mediator, is er wel sprake van een vorm van mediation. Onder mediation verstaan we 'interventie van een bemiddelaar om twee of meer personen, partijen of groepen die een geschil hebben met elkaar in gesprek te brengen, met als doel om samen tot een oplossing te komen'







### *3. Opbrengst van de proeftuinaanpak*

De opbrengst van de proeftuinaanpak bestaat uit leerervaringen op verschillende niveaus. Het gaat zowel over zaken die betrekking hebben op het proces zelf en de daarvoor relevante aspecten, als om concrete adviezen voor de verschillende partijen, die bij de proeftuinaanpak zijn betrokken. De adviezen zijn vooral gericht op de rol van de gemeente en van de initiatiefnemer. Verder is afzonderlijk aandacht besteed aan het belang van verbinding binnen de overheid.

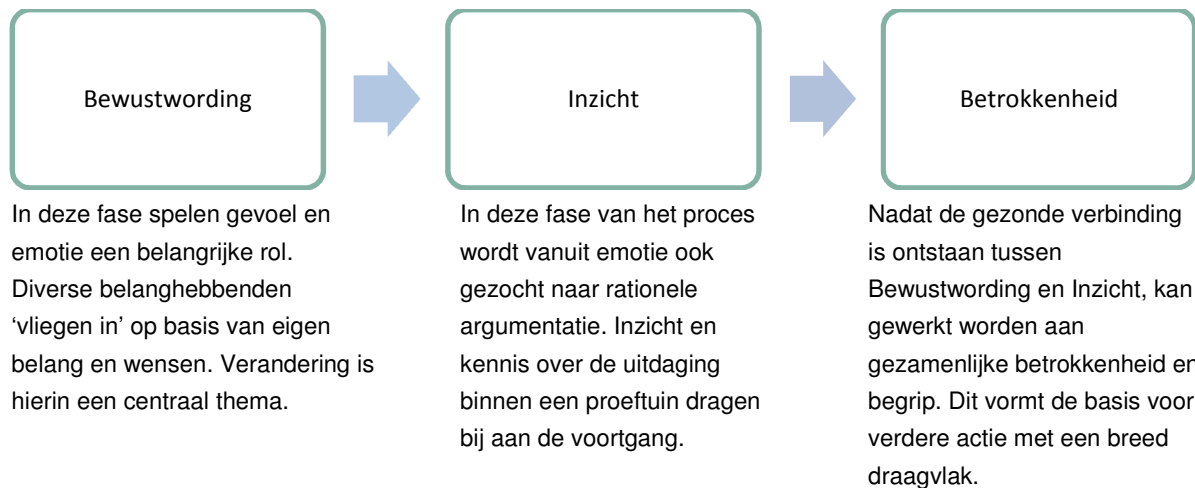
Achtereenvolgens wordt aandacht besteed aan:

- a. Cultuurverandering
- b. De Proeftuin
- c. Vertrouwen door verbinding
- d. Adviezen in de praktijk
- e. Verbinding binnen de overheid



## a. Cultuurverandering

Het proeftuinproces is een cultuurverandering voor alle betrokken partijen, die nieuwe rollen en verantwoordelijkheden met zich meebrengt. Het proeftuinproces staat of valt met de rolopvatting van de diverse partners en betrokkenen. De genoemde cultuurverandering verloopt volgens onderstaande weergave.



Bij iedere fase worden de volgende stadia doorlopen:

- Casus
- Kennis en innovatie
  - o Behoeftte
  - o Wie / wat
- Verantwoordelijk
  - o Wie / Wat / Hoe
  - o Rol belanghebbenden
- Werkwijze
  - o Wie / Wat / Hoe
- Communicatie
  - o Wie / Waarom
  - o Doelgroep
- Wet- en regelgeving

Natuurlijk zal niet ieder proces identiek verlopen, maar regelmatig is het volgende proces herkenbaar:

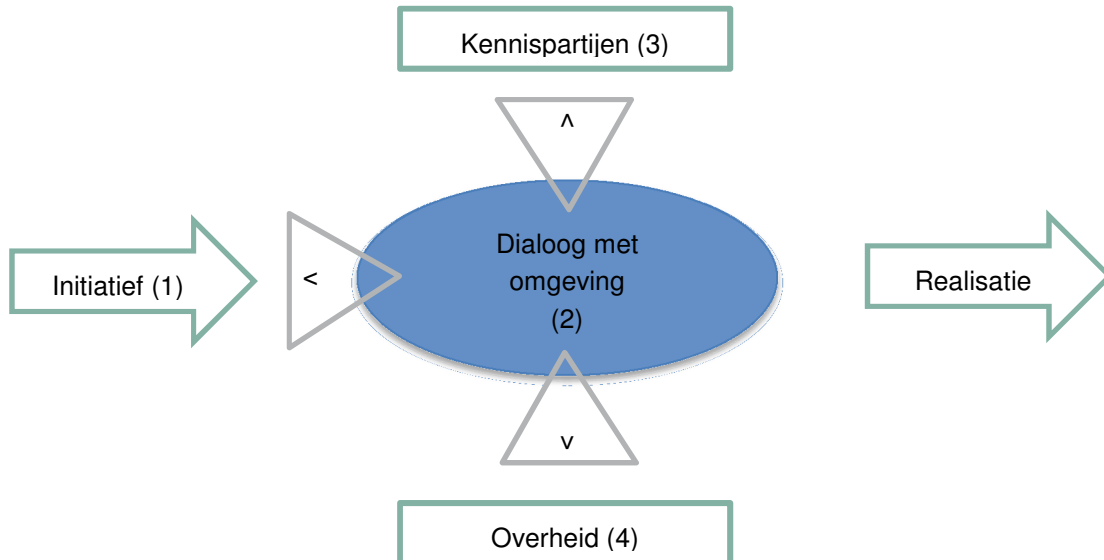
### **Emotie >>> Ratio >>> Emoratio**

Een dergelijk proces betekent voor betrokkenen kiezen voor een kwetsbare opstelling, vooral ook omdat de oplossing op voorhand nog niet bekend is. De neiging om terug te vallen op het oude systeem is groot. Doorzettingsvermogen is een vereiste.



## b. De Proeftuin

Op basis van de uitgevoerde c.q. in uitvoering zijnde proeftuinen, kan elk individueel proces schematisch als volgt worden weergegeven.



In bovenstaand schema is het proeftuinproces sterk versimpeld weergegeven. Met cijfers is aangegeven welke stappen op hoofdlijnen te onderscheiden zijn en welke partijen daarin een rol spelen. Zoals eerder aangegeven heeft de praktijk laten zien dat iedere proeftuin zijn eigen dynamiek kent: op alle onderdelen is dan ook sprake van een grote variatie in het doorlopen proces.

De maatschappelijke dynamiek is leidend in de aanpak. Dit betekent dat een proeftuin per definitie start met een initiatief. Dit kan van een ondernemer zijn, maar ook van een burger, coöperatie, organisatie, netwerk et cetera. Gelet op het karakter van het Nederweerder buitengebied en ook op de huidige dynamiek, waren de meeste initiatiefnemers afgelopen jaar (intensieve veehouderij)ondernemers.



### c. *Vertrouwen door verbinding*

De aanwezigheid c.q. het ontbreken van verbinding van partijen met de omgeving en met elkaar vormt een cruciale factor binnen iedere proeftuin. Ofwel: is er een vertrouwensrelatie, enerzijds tussen een partij en de samenleving en anderzijds tussen de betreffende partijen onderling?

De proeftuinaanpak heeft zichtbaar gemaakt dat er op grote schaal sprake is van wantrouwen vanuit de omgeving naar de verschillende partijen (met name IV-ondernemers, overheid en kennispartijen), maar ook tussen partijen onderling. Dit vormt een belemmering om een dialoog te kunnen voeren. Er is meer nodig dan een rationele uitwisseling van argumenten. Verbinding maken betekent je daadwerkelijk openstellen voor elkaar.

#### **Verbinding maken gaat over**



Wat zijn de leerpunten van de proeftuinen over verbinden?

- Het kan alleen samen. De proeftuinaanpak, en daarmee ook het totale BiB-proces, staat of valt met de bereidheid van alle betrokken partijen om samen te werken en daarbij de juiste rolopvatting te kiezen. Intrinsieke motivatie bij alle betrokkenen om het gemeenschappelijke doel (Buitengebied in Balans)na te streven, is daarbij een vereiste.
- Er is op veel plaatsen sprake van onrust en bezorgdheid over de negatieve gevolgen van de veehouderij op leefklimaat en -omgeving. Deze situatie is gedurende de afgelopen decennia heel geleidelijk gegroeid. Op enkele plaatsen is er sprake van de spreekwoordelijke 'druppel, die de emmer laat overlopen'. Er is sprake van wantrouwen tussen boeren, burgers en overheid.
- Een onafhankelijke positie is vaak noodzakelijk om de dialoog op gang te brengen. Dit kwam duidelijk naar voren in diverse proeftuinen. Alleen op deze wijze lukt het om alle relevante informatie op tafel te krijgen en een gezamenlijke veilige omgeving te creëren om innovatieve ontwikkelingen goed te kunnen ondersteunen en van de grond te krijgen.



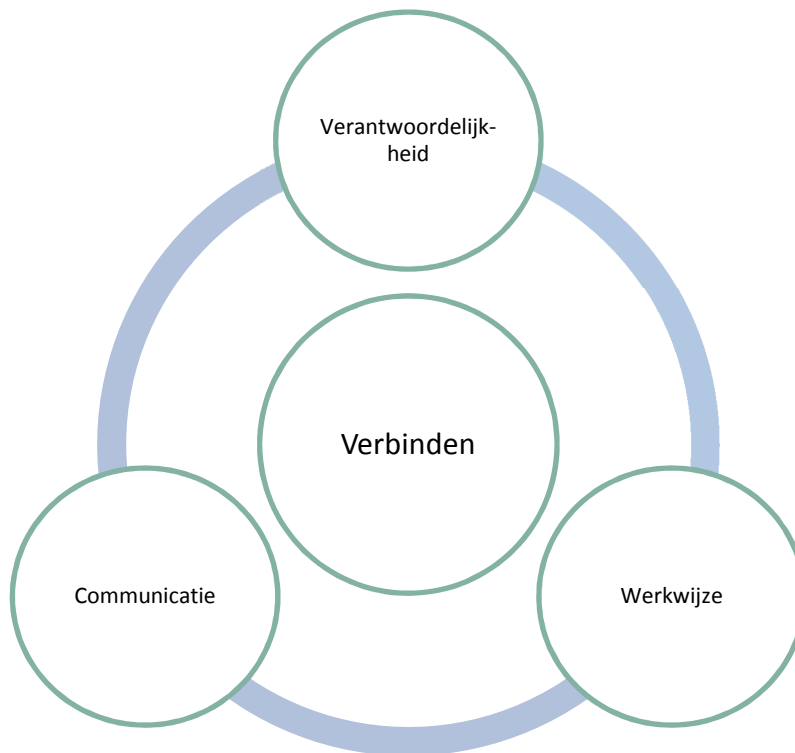
- Er is grote behoefte aan een verbindende rol van de overheid. In diverse situaties blijkt enkel het verwijzen naar aanwezige faciliteiten en/of het leggen van nieuwe contacten al een forse impuls te geven aan de voortgang van perspectiefvolle initiatieven van ondernemers en burgers. 'Loslaten' alleen is dus niet de oplossing, er moet wel iets anders voor in de plaats komen!
- Het leggen van verbindingen leidt tot een vergroting van kennis. Dit is een randvoorwaarde om optimaal te kunnen faciliteren en tot een integrale afweging van een initiatief te kunnen komen.
- Verbinding c.q. samenwerking met andere partijen leidt tot substantiële kostenbesparingen, zowel voor de initiatiefnemer als voor de gemeente Nederweert. Afgelopen jaar is bij de proeftuinaanpak intensieve samenwerking gezocht met tal van partijen binnen het bedrijfsleven, kenniswereld, betrokken burgers en overheden. De samenwerking met Netwerk de Peelhorst heeft bijvoorbeeld direct geresulteerd in de uitwisseling van dialoog-ervaringen, het inzetten van wederzijdse expertise en de ontwikkeling van nieuwe werkmethoden. Ook op andere onderdelen is waar mogelijk samengewerkt. Deze verbindende aanpak heeft ertoe geleid dat het voor 2014 begrote budget voor 'Buitengebied in Balans, samen groots, samen doen!' niet nodig is geweest.
- Het is cruciaal om 'het momentum' te benutten, ofwel het ijzer te smeden als het heet is. Snelheid van handelen is nodig om de keuzemogelijkheden, die zich voordoen bij elk initiatief in wording, maximaal te benutten. Hoe eerder partijen aan tafel zitten, hoe meer mogelijkheden om het initiatief in positieve zin te beïnvloeden. Dit vereist de juiste houding en de beleidsruimte om een initiatief snel en doeltreffend te kunnen implementeren c.q. ontwikkelen. Het ontbreken hiervan gaat ten koste van veel kansen die zich voordoen.
- Verbinden heeft zowel een externe als een interne kant. Tot nu toe is vooral de verbinding met de omgeving (de externe kant) belicht. Voor alle partijen ligt er in eerste instantie echter vooral een interne verbindingsopgave. Voor een initiatiefnemer zijn zowel gemeente, provincie als rijk onderdelen van dezelfde overheid, ongeacht of het nu gaat over beleidsontwikkeling, vergunningverlening of handhaving. Vertrouwen in de overheid vereist het spreken met één mond. Onder punt e wordt hier nader op ingegaan.





#### *d. Adviezen in de praktijk*

Ieder proeftuinproces vraagt om maatwerk! Binnen dit maatwerk is verbinden, het met elkaar in dialoog gaan, een belangrijk hulpmiddel om het proces op gang te helpen of te houden. Daarnaast is het van groot belang helder en duidelijk te zijn in verantwoordelijkheid, communicatie en werkwijze. Voor gemeenten en ondernemers hebben we vanuit de ervaringen de volgende adviezen opgesteld.





## Doelgroep: Gemeente

### *Verantwoordelijkheid*

Het proeftuinproces betekent een andere manier van denken en werken, voor alle betrokken partijen. Dit brengt nieuwe rollen en verantwoordelijkheden met zich mee. Het proeftuinproces staat of valt met de rolopvatting van de diverse partners en betrokkenen. Het is van belang om de verantwoordelijkheden in het begin van het proces kenbaar te maken. Binnen het proeftuinproces is in de dialoog met de betrokken partijen een belangrijke verbindende en faciliterende rol weggelegd voor de gemeente. Een succesvolle aanpak vereist onder meer de afweging of het inzetten van onafhankelijke procesbegeleiders met kennis en vaardigheden op het gebied van leefklimaat en –omgeving.

Leerervaringen en -adviezen vanuit de verantwoordelijkheid van de gemeente zijn:

- Werk vanuit een integrale benadering en zorg voor vaste contactpersonen die het proces begeleiden.
- Bepaal of een onafhankelijke positie noodzakelijk is om de dialoog op gang te brengen en alle relevantie informatie op tafel te krijgen.
  - o Stel een pool samen van onafhankelijke mensen
- Kennis en inzicht in de actuele situatie bij alle betrokkenen is noodzakelijk om een goede dialoog te kunnen voeren.
- Tijdens de dialoog:
  - o Verplaats je in de gedachtewereld en de strategie van de ondernemer
  - o Pak signalen van belanghebbenden serieus op
  - o Breng omgevingsbewustzijn onder de aandacht van de burger en de ondernemer
- Wees transparant in doorlooptijd / behandeltime van het proces, om frustraties te voorkomen / verminderen.
- Voorkom verschillende ontwikkelingen tussen (aangrenzende) gebieden
- Bied bestuurlijk ruimte om het proces te kunnen doorlopen.

### *Communicatie*

Het is van belang om voortdurend in gesprek te blijven met de ondernemer, burens, omgeving en belanghebbenden. Door vooraf de tijd te nemen om de juiste personen bij elkaar aan tafel te krijgen zal de dialoog effectiever verlopen en worden frustraties verminderd. Daarnaast is het van belang om de ondernemer mee te nemen in het bewustwordingsproces met betrekking tot het belang van 'het betrekken van de omgeving' bij bedrijfsontwikkelingen. Een goed en vertrouwelijk intakegesprek is noodzakelijk om een goed totaalplaatje te krijgen van de situatie. Hierbij zal de afweging moeten worden gemaakt of hiervoor een onafhankelijk persoon moet worden ingezet.

Leerervaringen en -adviezen vanuit de communicatieve rol van de gemeente zijn:

- Bepaal het doel van communicatie: wat willen we bereiken?
- Communiceer duidelijk en manage verwachtingen
- Communiceer in begrijpelijke taal, afgestemd op de doelgroep
- Stimuleer een constructieve houding ten opzichte van innovaties en nieuwe ideeën
- Verplaats je in de positie van betrokken partijen en toon empathie; vertaal dit in communicatie(-middelen)
- Maak duidelijke afspraken en leg deze vast
- Communiceer eenduidig en uniform vanuit alle geledingen (overweeg één contactpersoon voor externe partijen in te stellen)
- Reageer snel op reacties en uitingen van burgers, ook als nog niets duidelijk is (geef dan aan wanneer er meer bekend zal zijn)



- Laat zien dat klachten worden opgepakt
- Maak problemen rond wetgeving zichtbaar voor het ministerie en belanghebbenden

### *Werkwijze*

De praktijk is weerbarstig. Alle theoretische en modelmatige benaderingen ten spijt; de praktijk pakt telkens anders uit. In het proeftuinproces is maatwerk dan ook een must! De opbouw van een uitwisselingspool van onafhankelijke procesbegeleiders vanuit de overheid om het proeftuinproces goed te faciliteren is hiervoor noodzakelijk. De opgedane ervaringen wijzen in de richting van een lerend netwerk met expertise over innovatie op zowel het technisch-inhoudelijke en het procesmatige vlak, maar met name ook op de sociale kant van innovatie. Een gezamenlijke opgave van alle overheden, die alleen in ketenverband succesvol kan worden opgepakt.

Leerervaringen en -adviezen vanuit de werkwijze van de gemeente zijn:

- Werk vanuit een integrale benadering en zorg voor een vast contactpersoon (regisseur) voor ondernemers. Binnen de organisatie moet worden verbonden, zodat naar buiten kan worden gecommuniceerd met één boodschap.
- Benoem de randvoorwaarden voor initiatieven:
  - o Minimaal twee gemotiveerde partijen
  - o Geen juridisch traject
  - o Levert een bijdrage aan Buitengebied in Balans
- Zoek maximale beleidsruimte op voor initiatieven die een bijdrage leveren aan Buitengebied in Balans (o.a. gedogen, ruimte om te experimenteren)
- Leg verbindingen naar relevante subsidieregelingen en andere initiatieven, eventueel buiten de gemeentegrenzen.
  - o Om horizontale verbindingen te leggen, is het van belang om te weten welke initiatieven er spelen. Door overleg waarin vakspecialisten en beleidsmakers vraagstukken bespreken kunnen 'scheve regelgeving', verbanden, proeftuinen en uitwerking van beleid worden gesignaleerd.
- Neem alleen in 'simpele' situaties – wanneer alle partijen het met elkaar eens zijn - de beslissing om af te wijken van procedures. Wijs hierbij de aanvrager op de risico's als er zienswijzen/bezwaren komen.
- Zorg voor de juiste personen op juiste plaatsen
  - o Een veilige, vertrouwde, omgeving is belangrijk om betrokkenen hun verhaal te laten doen
  - o Alle partijen moeten openstaan voor elkaar (einddoel hoeft geen oplossing te zijn, maar er moet begrip zijn voor elkaar)
- Dialoog aangaan:
  - o Bij conflicterende belangen is een onafhankelijke partij nodig
  - o Bij innovatie zijn een verbinder en een inhoudelijk deskundige nodig
    - Monitor (nieuwe) ontwikkelingen binnen thema's
  - o Een gespreksleider dient vertrouwen te winnen, bijvoorbeeld door een-op-een gesprekken. Hierbij is voor de gemeente een faciliterende rol weggelegd:
    - Werk met twee soorten facilitators/verbinders: maatschappelijk-emotioneel en inhoudelijk
  - o Inzet sociale partners (b.v. maatschappelijk werk, buurtbemiddeling, sociale wijkteams) kan van toegevoegde waarde zijn als de dialoog in de klachtensfeer wordt gevoerd, aan de 'achterkant' van een procedure.
  - o Houd de 'temperatuur' in de gaten door enkele tussengesprekken te voeren
- Creëer eerst een gezamenlijk beeld, waarna vervolgoverleg kan plaatsvinden inzake vergunningaanvraag



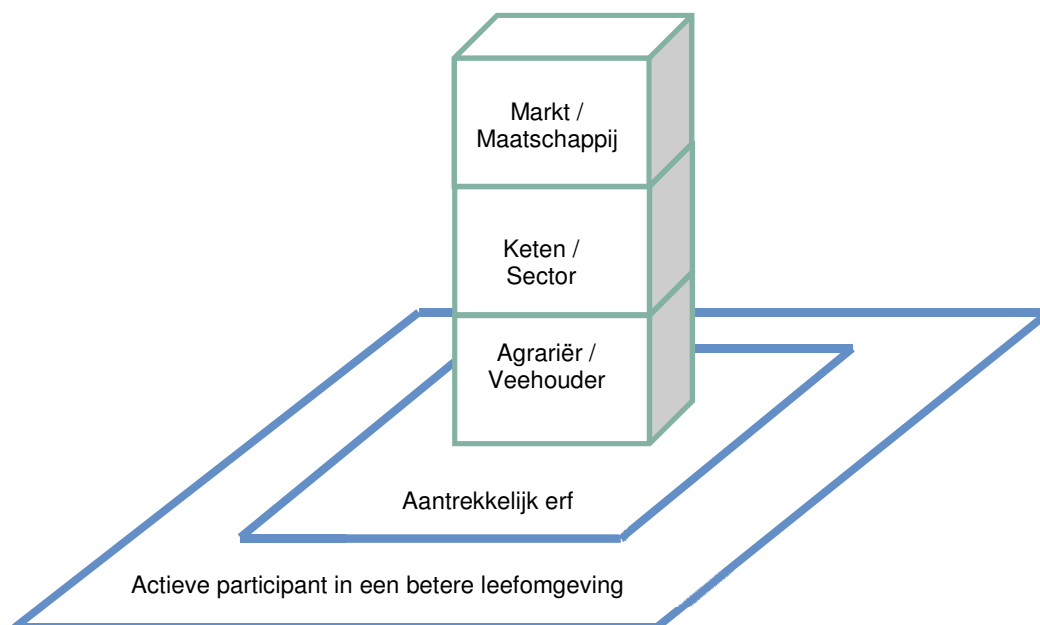
- Bundel informatie en wees selectief met het openbaar maken ervan.
- Stel een gedragscode (spelregels) op aan de voorkant, ook voor ondersteuning van externen
- Leg gesprekken en afspraken schriftelijk vast en laat deze accorderen



## Doelgroep: ondernemers

### *Verantwoordelijkheid*

De nieuwe werkwijze is een cultuurverandering voor alle betrokken partijen en brengt nieuwe rollen en verantwoordelijkheden met zich mee. Voor de betrokken ondernemers is het van groot belang dat vroegtijdig de dialoog wordt aangegaan met de omgeving, overheid en overige belanghebbenden. Zie onderstaand figuur waarin de positie van de ondernemer wordt weergegeven.



Leerervaringen en -adviezen met betrekking tot de verantwoordelijkheid van ondernemers zijn:

- Ben jezelf bewust van het belang van maatschappelijke inbedding.
- Ga bij eerste ideeën praten met gemeente en omgeving
- Neem problemen serieus en leg verbanden met de omgeving
- Wees jezelf bewust van je eigen verantwoordelijkheden.
- Maak inzichtelijk op welke wijze een bijdrage wordt geleverd aan duurzame en innovatieve bedrijfsactiviteiten
- Ontwikkel een gezonde, kritische blik naar adviseurs

### *Communicatie*

Het belang om de omgeving te betrekken bij bedrijfsontwikkelingen neemt toe. Daarom is het belangrijk om voortdurend in gesprek te blijven met de burens, omgeving, overheid en overige belanghebbenden.

Leerervaringen en -adviezen vanuit de communicatieve rol van ondernemers zijn:

- Stel het doel van communicatie vast. Wat willen we bereiken?
- Blijf voortdurend in gesprek met burens, omgeving, overheid en belanghebbenden
- Communiceer duidelijk en manage verwachtingen
- Verplaats je in de positie van betrokken partijen en toon empathie in communicatie en (middelen)
- Laat zien dat klachten worden opgepakt
- Sta open voor elkaar (einddoel hoeft geen oplossing te zijn, maar toon empathie)
- Maak duidelijke afspraken en leg deze vast
- Bundel informatie en wees selectief met het openbaar maken ervan





### e. *Verbinding binnen de overheid*

Vanuit het perspectief van de initiatiefnemer en de burger vormt de overheid één geheel en dient deze ook als zodanig naar de omgeving c.q. de samenleving te handelen en te communiceren. De proeftuinaanpak heeft duidelijk gemaakt dat dit niet automatisch het geval is. Alleen al op gemeentelijk niveau is er, naast een beleidsmatige rol en verantwoordelijkheid, ook een verantwoordelijkheid ten aanzien van uitvoering (vergunningverlening) en handhaving.

In diverse proeftuinen is gebleken dat vanuit deze verschillende geledingen niet-consistente en soms zelfs tegengestelde signalen worden uitgezonden naar de initiatiefnemer. Wanneer dan ook nog de provincie en het Rijk (met meerdere ministeries) hierbij worden betrokken, met elk rollen en verantwoordelijkheden op beleidsmatig, uitvoerend en handhavend terrein, dan is het duidelijk dat het voor de initiatiefnemer/burger moeilijk is om 'door de bomen het bos te zien'. Onderstaand plaatje geeft een overzicht van deze handelingsperspectieven binnen de overheid.

Beleid gemeente	Uitvoering gemeente	Handhaving gemeente
Beleid provincie	Uitvoering provincie	Handhaving provincie
Beleid rijk	Uitvoering rijk	Handhaving rijk

In dit overzicht is de nieuwe rol van de overheid, het in dialoog gaan met de omgeving c.q. de samenleving (de zogenaamde communicatieve zelfsturing) nog niet opgenomen. Deze bijkomende nieuwe rol maakt de interne verbindingsopgave van de overheid extra complex.

Het is aan de afzonderlijke overheidsonderdelen zelf om deze rollen en verantwoordelijkheden in te vullen binnen de huidige maatschappelijke context. Tegelijkertijd kan dat niet zonder de handelingsperspectieven van de andere overheidsniveaus daarbij te betrekken. Vanuit het perspectief van de omgeving en de samenleving zijn consistentie en complementariteit immers vanzelfsprekend.

Welke leerervaringen heeft de proeftuinaanpak op deze beide punten opgeleverd?

- Consistentie: voordat vanuit een afzonderlijk handelingsperspectief naar buiten toe wordt gecommuniceerd, is het noodzakelijk om een volledig beeld te hebben van de betreffende casus en de betrokkenheid van andere overheidsonderdelen. Dit is een vereiste voor vertrouwen in de overheid.
- Complementariteit: net zoals het samenwerken in ketens en netwerken binnen het bedrijfsleven een voorwaarde is om duurzaam te kunnen functioneren, geldt dat ook voor de verschillende overheidsniveaus. Ieder afzonderlijk overheidsonderdeel dient zich bewust te zijn van zijn plaats in de totale overheidsketen en het handelingsperspectief dat daarbij past.

Wat betreft complementariteit geven de proeftuinerervaringen ook enkele indicaties voor de handelingsperspectieven van provincie en Rijk.



Voor de provincie wijzen de ervaringen in de richting van een belangrijke faciliterende en stimulerende rol op de volgende punten:

- Het financieel faciliteren van innovatieve ontwikkelingen en oplossingen van knelpunten die de gemeentelijke slagkracht overstijgen.
- Een sleutelpositie bij het monitoren van trends en ontwikkelingen die betrekking hebben op de relevante thema's. Dit vormt een randvoorwaarde voor het volledig in beeld krijgen ('real time') en adequaat kunnen faciliteren van initiatieven.
- Een verbindende rol in het uitrollen van de proeftuinaanpak elders in de regio c.q. provincie.

Hoewel het Rijk veel verantwoordelijkheden voor het landelijk gebied bij de lagere overheden heeft neergelegd, laat de proeftuinaanpak zien dat ook het Rijk een belangrijke rol heeft in het snel en doeltreffend faciliteren van initiatieven. Deze rol ligt met name in het bieden van experimenteerruimte en het opheffen van specifieke blokkades in wet- en regelgeving. Deze blokkades zijn op meerdere deelterreinen naar voren gekomen. Daarnaast is het gewenst dat van rijks zijde ondersteuning plaatsvindt t.a.v. financiën en monitoring.



## 4. Conclusies en vervolgstappen

Deze notitie is opgesteld als een groeinititie, waarin steeds nieuwe kennis en ervaringen kunnen worden meegenomen. Dit vormt in feite de eerste stap in een langer durend proces.

### a. Conclusies

Wat zijn de belangrijkste conclusies tot nu toe?

1. Het kan alleen samen ('Samen groots, Samen doen!'). De proeftuinaanpak, en daarmee ook het totale BiB-proces, staat of valt met de bereidheid van alle betrokken partijen om samen te werken en daarbij de juiste rolopvatting te kiezen. Intrinsieke motivatie voor het gemeenschappelijke doel (Buitengebied in Balans) bij alle betrokkenen is daarvoor een vereiste. Dit sluit aan bij de opgedane ervaringen in het provinciale traject 'Niet vinken maar vonken', dat al meerdere jaren loopt. Eerder is in deze notitie uitvoerig aandacht besteed aan de rolopvatting, die dat van de verschillende partners vraagt. Verbinden staat daarbij centraal.
2. De praktijk is weerbarstig. Alle theoretische en modelmatige benaderingen ten spijt, blijkt de praktijk telkens weer anders uit te pakken. Ook sociale en emotionele aspecten spelen een belangrijke rol. Maatwerk is daarom een must. Afgelopen jaar heeft zonneklaar duidelijk gemaakt dat een nieuwe aanpak alleen tot stand kan komen met de 'voeten in de klei' en met vallen en opstaan, samen zoeken, leren en experimenteren. Dit vraagt om een aanpak als lerend netwerk.
3. Er worden veel kansen gemist omdat de overheid onvoldoende in staat is om duurzame, innovatieve initiatieven vanuit de samenleving op een adequate wijze te faciliteren. De opbouw van een ondersteunende uitwisselingspool van onafhankelijke procesbegeleiders vanuit de overheid, om vernieuwende initiatieven goed te faciliteren is dan ook urgent. De opgedane ervaringen wijzen in de richting van een lerend netwerk met expertise over innovatie op zowel technisch- inhoudelijk en procesmatig vlak, maar met name ook over de sociale kant van innovatie. Dit vormt een gezamenlijke opgave van alle overheden, die alleen in ketenverband succesvol kan worden opgepakt.
4. Er is grote behoefte aan actuele en doorlopende monitoring van de relevante thema's en onderdelen binnen BiB. Alleen dan is het mogelijk om de proeftuinaanpak succesvol voort te kunnen zetten. Het beschikbaar zijn van 'real time'-informatie is nodig om alle betrokken partners via dialoog en participatie mee te nemen in de proeftuinen.
5. Niet in de laatste plaats is het cruciaal dat in de samenleving een goede voedingsbodem aanwezig is voor zich aandienende initiatieven. Met name voor de intensieve veehouderij is deze voedingsbodem er niet, omdat op een aantal plaatsen overlast wordt ervaren in de vorm van geur, fijn stof, beleving, maar ook geluid, transport, aantasting landschap of anderszins. De signalen uit het veld maken duidelijk dat enerzijds sprake is van gebrek aan vertrouwen tussen betrokken partijen ( met name 'onder de oppervlakte'). Anderzijds is er (nog) onvoldoende sprake van een collectief urgentiegevoel. Hoe sneller hiermee aan de slag wordt gegaan, hoe beter.



## *b. Vervolgstappen*

Op basis van de opbrengst in de proeftuinaanpak tot dusver worden een aantal vervolgstappen voorgesteld voor 2015. Inzet daarbij is dat de aanpak als katalysator gaat werken naar alle betrokken partijen binnen en buiten de gemeente Nederweert.

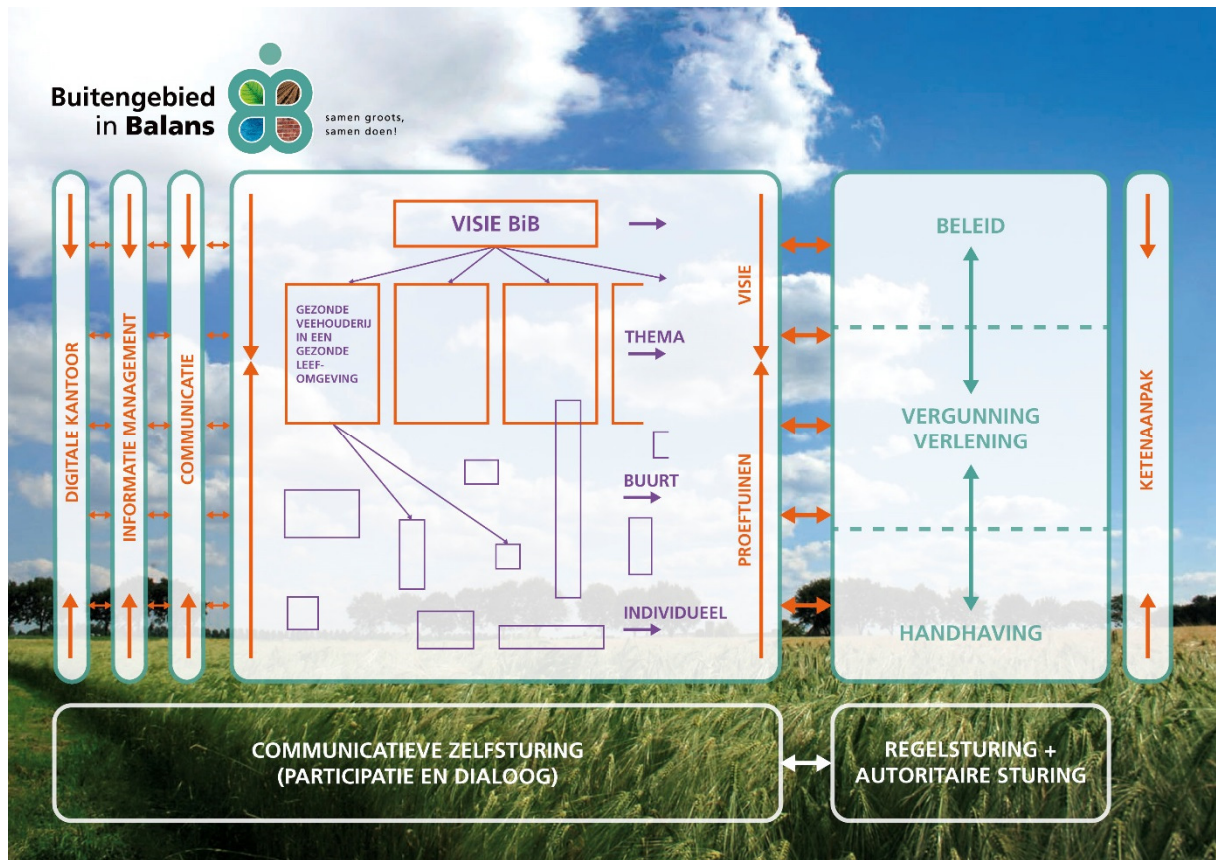
1. Het communiceren van de proeftuinopbrengst naar binnen en naar buiten
2. Onderzoek naar de vertaling van de proeftuinopbrengst met als doel een gewenste werkbare methodiek voor de gemeente Nederweert.
3. Het voortzetten van de proeftuinaanpak met een fase 2
4. Het opbouwen van een 'real time' monitoringsysteem in samenwerking met de Provincie Limburg

Voor de eerste 4 aanbevelingen zal uiterlijk begin 2015 een concreet plan van aanpak worden opgesteld. De onderstaande aanbevelingen 5 en 6 kunnen in de loop van 2015 via de op te stellen POL-regiovisie worden opgepakt.

5. De opbouw van een regionale uitwisselingspool van onafhankelijke procesbegeleiders en samenwerkende expertises, vanuit de overheid om vernieuwende initiatieven adequaat te kunnen faciliteren
6. Het met relevante partners instellen van een soort 'task force' op regionaal niveau om te kunnen faciliteren in overlastsituaties en aldus een goede voedingsbodem te creëren voor een duurzame ontwikkeling van de veehouderij.



## Bijlage 1 Organisatiestructuur Buitengebied in Balans







## Bijlage 2 Algemene beschrijving van de proeftuinen

### Individuele proeftuinen

Binnen de individuele proeftuinen zijn overwegend agrarische casussen behandeld met daarnaast enkele niet-agrarische casussen. Niet alle casussen die zijn opgepakt als individuele proeftuin hebben uiteindelijk geleid tot een positief resultaat voor de verzoeker. Dit betrof verzoeken van ondernemers waarbij er voor de omgeving geen verbetering optrad. Hiervan is uiteindelijk geconcludeerd de casus niet meer als individuele proeftuin te bestempelen.

Bij de agrarische individuele proeftuinen kan gedacht worden aan:

- Bedrijven waarbij de plannen een verbetering in woon- en leefklimaat voor de omgeving tot gevolg hebben, maar welke niet voldoen aan het geldende bestemmingsplan.
- Bedrijven welke als gevolg van de gewijzigde bedrijfsvoering, die in overeenstemming is met wet- en regelgeving, een slechte relatie krijgen met hun omgeving.
- Bedrijven welke als gevolg van lange doorlooptijden en steeds wijzigende wet- en regelgeving maar niet tot uitvoer kunnen komen van hun plannen.
- Bedrijven welke bovenwettelijke maatregelen willen nemen maar waarvoor nog geen normen zijn opgenomen in wet- en regelgeving.
- Inwoners welke overlast ervaren van bedrijven in hun omgeving.
- Bedrijven welke naast het agrarisch bedrijf een nieuwe economische drager willen ontwikkelen.
- Bedrijven welke als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving hun bedrijfsvoering moeten aanpassen en waarvoor nog geen of onvoldoende mogelijkheden in wet- en regelgeving zijn opgenomen.

Bij de niet-agrarische individuele proeftuinen kan gedacht worden aan:

- Gewenste ontwikkelingen voor de natuur die niet voldoen aan het bestemmingsplan.
- Ontwikkeling recreatie en de belemmeringen door omliggende bedrijven.
- Initiatieven vanuit de gemeenschap gerelateerd aan natuur en voorzieningen.

### Proeftuinen op buurniveau

De casussen welke als proeftuin op buurniveau zijn aangemerkt betreffen allemaal agrarisch gerelateerde casussen.

Hierbij kan gedacht worden aan:

- Overlastsituaties met betrekking tot het gebruik van mobiele mestscheiders
- Overleg met een omgeving in die situaties waar nieuwe bedrijven zich willen vestigen.
- Gebieden waar meer individuele bedrijven plannen hebben.
- Overlastsituaties in buurten waarbij door de omliggende bedrijven wel wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving.

### Thematische proeftuinen

Als thematische proeftuin worden geen specifieke casussen behandeld, maar ligt de nadruk op een bepaald thema.

Hierbij kan gedacht worden aan:

- Gezonde veehouderij in gezonde leefomgeving
- Bloemrijke akkerranden
- Bollenteelt
- Mestbewerking en verwerking



## Bijlage 3    Format proeftuinen

### Initiatief

<b>Contactgegevens</b>	
<b>Korte omschrijving</b>	Feitelijke gegevens. Incl. kaartje van de locatie
<b>Aanleiding en doel</b>	Wat is de aanleiding en doel van de casus/thema.
<b>Proeftuin</b>	<i>Waarom wel / niet opgenomen als proeftuin.</i> <i>Categorie (individueel – buurt – thema)</i>
<b>Betrokken partijen</b>	Aanvrager/buurt/andere overheden/kennispartijen
<b>Rol(len) kernteam</b>	Welke rol heeft het kernteam. Wie is trekker.

### Voortgang

<b>Korte omschrijving aanpak (incl. opgaven)</b>	Strategie die wordt beoogd.
<b>Korte omschrijving procesverloop (incl. tijdspad)</b>	Tijdspad met proces (gesprekken, besluitvorming e.d.)
<b>Communicatie</b>	Welke communicatiemiddelen zijn hiervoor ingezet.
<b>Afsluiting</b>	Hoe is de casus afgesloten.

### Leerpunten

<b>Leerpunten</b>	Qua inhoud en proces.
-------------------	-----------------------



**Buitengebied  
in Balans**



samen groots,  
samen doen!

