

KOM IN BEWEGING

Verslag van de voorzitter van
het Landbouwakkoord



Inleiding

Hierbij treft u de beschrijving van het traject dat de partijen die samen hebben geprobeerd het Landbouwakkoord te ontwerpen en te sluiten, hebben doorlopen. Ik vul dat aan met enkele persoonlijke observaties over proces, inhoud en vervolg.

Wat is de essentie van het concept-Landbouwakkoord?

Er ligt een dubbele opgave: verduurzaming van de land- en tuinbouw én behoud van een vitale, relevante sector. De 'formule' van het Landbouwakkoord is eenvoudig: ondernemers nemen verantwoordelijkheid voor die opgave en zij krijgen ruimte om dat door ondernemerschap en vakmanschap in te vullen (doelsturing). En door vergroting van de markt voor duurzame producten en ecosysteemdiensten ontstaat er economisch perspectief. Al het andere in het akkoord is ondersteunend/voorwaardelijk voor de invulling van deze twee pijlers die het akkoord schragen.

Terugkijkend op het proces zie ik aan de hoofdtafel een enthousiaste groep betrokkenen, die in goede sfeer en verhoudingen flinke stappen hebben gezet om de inhoud van het Landbouwakkoord overeen te komen. Ik zie ook partijen die het lastig vinden om te kiezen; men wil liefst niemand voor het hoofd stoten. En ik zie behoorlijke verschillen in de mate waarop men was voorbereid voor de lastige discussies en in de manier en snelheid van besluitvorming.

Mijn advies voor het vervolg is: kabinet, maak een beknopte visie op de toekomst van de landbouw (belang, blijvers, randvoorwaarden), op basis van enkele sleutelprincipes. Koppel daaraan een goed uitgewerkte, geannoteerde agenda en nodig gericht partijen uit om gecommiteerd invulling te geven aan de agenda. Zorg voor een doordachte structuur en werkwijze.

Enkele opmerkingen over het proces

Naast de feitelijke beschrijving van het verloop van de gesprekken over het Landbouwakkoord wil ik graag enkele opmerkingen maken over het proces en wat we daaruit zouden kunnen meenemen naar het vervolg.

De hoofdtafel is vanaf het begin gepositioneerd als de plek waar onderhandelingen plaatsvinden en niet als de plek waar de zoektocht naar gezamenlijkheid vorm krijgt. Dat heeft zeker in het begin de gesprekken bemoeilijkt, omdat afzonderlijke en gedeelde waarden en belangen niet expliciet werden. Het Landbouwakkoordproces heeft zich onder grote druk afgespeeld. Druk vanuit de verwachtingen van buitenaf, van de achterbannen die vaak ook verdeeld waren en druk vanuit de politiek en publieke opinie en pers.

Er stond ook een grote tijdsdruk op het proces. De meegegeven deadlines zijn niet haalbaar gebleken. Het concept-Landbouwakkoord telt 85 pagina's. Dat had best korter gekund, maar er was een grote behoefte om details uit te werken en zekerheden in te bouwen. De tijdsdruk en het detailniveau botsten met elkaar. Die behoefte aan details komt voort uit een behoefte aan zekerheid en aan een gebrek aan vertrouwen. Dit betreft niet alleen gebrek aan vertrouwen van boeren in de overheid, maar is van toepassing op alle partijen.

Zekerheid is echter niet altijd te bieden. Dat gaat wellicht wel het meest op voor de houvast die boeren en tuinders zoeken voor hun verdienvermogen. Het is begrijpelijk dat je bij veranderingen de garantie zoekt dat de veranderingen je bedrijf niet negatief beïnvloeden. Maar boeren en tuinders zijn ook ondernemers. Inkomensgarantie past daar niet bij. Ondernemers mogen er echter wél op rekenen dat de randvoorwaarden voor een rendabel bedrijf er zijn. En dat er ingrepen wordt als de gevolgen te groot blijken te zijn. Het scheppen van een goed ondernemersklimaat in de land- en tuinbouw en het ondersteunen

van ingrijpende veranderingen is een verantwoordelijkheid van de overheid. Het nemen van (mede) verantwoordelijkheid voor een deugdelijk verdienvermogen past bij de ketenpartners van de boer; van toelevering, verwerking, handel en logistiek tot afzet.

Er is in het proces veel belang gehecht aan draagvlak van (met name) de organisaties die boeren en tuinders vertegenwoordigen. De belangenvertegenwoordiging van de landbouwsector is zeer divers en versnipperd. Er zijn veel organisaties die inhoudelijk vaak behoorlijk van mening en inzicht verschillen. Daarbij zijn veel landbouworganisaties op een deelsector georiënteerd. Dat maakt het komen tot een integrale afweging lastig.

Om zoveel mogelijk (ruimte voor) betrokkenheid te creëren zijn begin dit jaar zes sectortafels ingesteld. Daarmee waren er meer dan 50 organisaties vanuit land- en tuinbouw, natuur, overheid en keten betrokken bij het Landbouwakkoord. Dat is heel waardevol geweest, maar heeft ook de slagkracht van het proces beïnvloed. Niet alle sectortafels zijn even effectief geweest.

Vanuit de hoofdtafel zijn we er onvoldoende in geslaagd om een goed werkende relatie met de sectortafels te ontwikkelen. Ik heb zelf geworsteld met mijn behoefte om de deelnemers aan de sectortafels deelgenoot te maken van de inhoudelijke gesprekken aan de hoofdtafel, maar dit is maar beperkt mogelijk gebleken. Omdat de gesprekken aan de hoofdtafel gebaat waren bij vertrouwelijkheid en dat is lastig te rijmen met het betrekken van de grote groep aan de sectortafel. De integratie van alle voorstellen van de sectortafels in het akkoord is een flinke opgave geweest. Uiteindelijk hebben bijna alle afspraken waar alle partijen aan de sectortafels overeenstemming over hadden, een goede plek in het concept-Landbouwakkoord gekregen.

Aan de ene kant hebben we er in het proces last van gehad dat belangrijke zaken buiten de scope van het Landbouwakkoordproces lagen (stikstofkeuzen en convenant dierwaardige veehouderij), aan de andere kant werden met regelmaat elementen of onderwerpen toegevoegd. De afbakening van de opdracht is niet al te sterk geweest en de behoefte aan zekerheid op de breedte van het beleidsveld was groot. Een dwingender afbakening vooraf zou behulpzaam zijn geweest.

In het proces van het landbouwakkoord als geheel heeft een ongelofelijke versnelling van beleidsontwikkeling plaatsgevonden. In het afgelopen halfjaar is meer gebeurd dan in de afgelopen jaren bij elkaar. De procesopzet werkte dus.

De waarde van de inhoudelijke afspraken in het concept-akkoord

Cruciaal is dat de urgentie van de opgaven voor landbouw en onze natuurlijke omgeving door elk van de partijen en personen aan de hoofdtafel werd gedeeld. Het concept-Landbouwakkoord laat zien dat het mogelijk is om een via de beschreven maatregelen een groot deel van de ecologische doelen in te vullen.

Het concept bevat een aantal waardevolle afspraken die het waard zijn om in ieder geval als bouwsteen te dienen voor het vervolg. Er is breed draagvlak voor.

Ik zie de belangrijkste winst van dit akkoord in de volgende thema's:

- I Het scheppen van *randvoorwaarden voor beweging*. Mijn belangrijkste inhoudelijke reflectie is dan ook: het is op korte termijn veel urgenter in beweging te komen, dan eindeloos te soebatten over hoe het eindpunt er precies uit moet zien en of dat wel gehaald wordt. Daarbij helpt het als de hele bocht niet ontkend wordt. Maar de focus moet zijn: laten we nu eens éindelijk van de kant komen. Dit akkoord biedt naar mijn smaak een palet aan afspraken dat beweging mogelijk kan maken.
- I Beweging vereist ook *bijsturing*. En dat vereist weer een goede gesprekarchitectuur: waar ontmoet je elkaar als samenleving, sector en overheid? En hoe loopt dat gesprek? De contouren van die afspraken, zie ik als een grote stap voorwaarts en vormt misschien wel het belangrijkste onderdeel van dit concept-Landbouwakkoord.

Hieronder geef ik de belangrijkste afspraken weer die die beweging voorwaarts mogelijk kunnen maken:

- I De afspraken die we konden maken over het verdienvermogen van de boer: de unieke beweging die de marktpartijen bereid waren te maken, inclusief de doorkijk naar Europa. Die beweging is in de afgelopen decennia ondenkbaar geweest. En ja, het zijn geen garanties op het overeind houden van het complete verdienvermogen van boeren, maar het voorbehoud dat op die wens te maken is, heb ik hierboven al genoemd. Ook de beweging rond structurele financiering van de ecosysteemdiensten is van cruciale betekenis.
- I Het forse pakket innovatiemaatregelen: natuurlijk moet dat nog uitgewerkt worden. Welke techniek precies wel, welke niet. Maar de heldere toezeggingen dat innovatie een concrete en ondersteunde route is, moeten veel boeren stutten in hun inzet.
- I Bescherming van landbouwgrond. Bescherming zal nooit absoluut zijn, maar ook hier zag ik een belangrijke verschuiving naar een meer gebalanceerde afweging tussen alle overige functies én landbouw.
- I Borging van economische en sociale gevolgen in de gebiedsprocessen. Het samen verklaren dat de natuur, klimaat en waterdoelen cruciaal zijn, maar niet gehaald kunnen worden ten koste van alles. Er is vaak gezegd: boeren en tuinders moeten dit wel kunnen meemaken. Borging moet geen blokkerende effecten hebben. En dus ook daar: balansherstel.
- I Daarbinnen, binnen die bijgestelde balans tussen natuur/klimaat/water en landbouw, ruimte voor eigen sturing van de boer. Met wel de kanttekening dat er realiteitszin moet zijn: de opgave voor agrarische ondernemers is, zo is me gebleken, groot. En de mogelijkheden om transities door te maken zijn niet eindeloos. Daarmee is keuzevrijheid deels te realiseren, de gekoesterde doelsturing. Maar die is ook niet zonder grenzen: er zal heel veel moeten gebeuren, op korte termijn, met de beschikbare middelen en methoden (werkende innovaties, werkende managementmaatregelen) om dit vorm te gaan geven.
- I Letterlijk elke ondernemer zal zich in z'n ondernemersplan opnieuw moeten verhouden tot de grote markt- en omgevingsopgaven. Dat geldt nadrukkelijk niet alleen voor bedrijven in kwetsbare gebieden of moeilijke omstandigheden. De toegang tot meerjarige begeleiding, persoonlijke coaching en advies, uitgevoerd door een onafhankelijke partij zoals neergelegd in het akkoord, is een belangrijke voorwaarde voor beweging. Uit deze ondersteuning zullen vele bruikbare gegevens en signalen komen voor aanpassing van beleid en instrumentarium aan de werking in de praktijk.

WAT MISSEN WE DOOR HET STOPPEN VAN HET AKKOORD

Hierbij geef ik staccato mijn persoonlijke appreciatie van wat we missen door het niet sluiten van het Landbouwakkoord. Dat betekent niet dat alles daarmee weg is, maar het moet opnieuw worden bevestigd.

- Boeren en ketenpartijen zouden (mede)verantwoordelijkheid nemen voor te bereiken doelen voor natuur, milieu, water en klimaat: duidelijk commitment aan duurzaamheid. Bedrijfsvoering wordt veel transparanter en wordt daarmee optimaal stuurbaar.
- De overgang tussen landbouw en natuur zou minder scherp worden, ook geholpen door de forse uitbreiding van agrarisch natuur- en landschapsbeheer en ecosysteemdiensten.
- Het akkoord zou de politieke en maatschappelijke positie van constructieve boerenorganisaties bevestigen; zij worden niet langer gegijzeld door radicale groeperingen. Polderen levert meer op dan polarisatie.
- Het ecologisch doelbereik was weliswaar niet op alle punten zeker maar wel goed op streek en meetbaar.
- Het zou een kans zijn geweest op echte omslag naar doelsturing.
- Er zouden afspraken zijn geweest over het verdienvermogen van de agrarische ondernemers, mede op basis van de beweging van marktpartijen.
- Er zou veel worden geïnvesteerd in innovaties.
- Goede monitoring, borging en bijsturing op zowel de ecologische als economische aspecten zouden zijn vastgelegd in een rijke agenda.
- Er zou meer congruentie tussen de gebiedsprocessen zijn gekomen. Bovendien zou er een veel groter draagvlak voor NPLG-gebiedsprocessen zijn ontstaan.
- Er zou een platform zijn om lastige discussies in komende jaren constructief te voeren.
- Het zou gerichte beweging geven op vastzittende dossiers.
- 'Geholpen autonome' krimp zou zijn aanvaard (levert ruimte voor blijvers).
- Het zou leiden tot brede herijking van ondernemingsplan/bedrijfsstrategie voor alle ondernemers.
- Het zou de aftrap van Nederland als meest duurzame landbouwproductieland zijn.

Het akkoord is voorbij, leve de inhoud

We sluiten nadrukkelijk een fase af. Het akkoord bestaat niet meer, maar de inhoud van het concept-Landbouwakkoord verdampt natuurlijk niet. De inhoud zal hopelijk de inspiratie zijn voor het te maken kabinetsplan, aangevuld met de laatste inzichten. Er zijn immers onopgeloste punten en andere verdienen meer uitwerking. Bovendien is in mijn ogen ook een verandering van vorm noodzakelijk. Er is nu een fase ingetreden waarin de overheid op een aantal punten keuzen moet maken en een vorm moet bepalen voor het vervolg.

Ik doe zowel op inhoud als op vorm enkele suggesties.

Hoe verder met de inhoud van het akkoord

SOPHIE'S CHOICE

In het proces kwamen – zeker tegen het slot – onderwerpen op tafel die sommige partijen voor uiterst complexe keuzen stelden. Vraagstukken waarbij elke keuze bijna even grote voor- als nadelen heeft en die van een belangenbehartiger moeilijk kunnen worden gevraagd.

Ik noem drie voorbeelden van dergelijke onderwerpen: een norm voor grondgebondenheid, het percentage afoming bij verhandeling buiten familieverband en een vorm van ecoheffing.

Wisselende partijen wilden niet de verantwoordelijkheid voor de keuze op die terreinen dragen.

Het stoppen van het akkoordproces geeft het kabinet ruimte om verstandige, draaglijke en uitvoerbare keuzen te maken vanuit de brede verantwoordelijkheid, die de overheid voor de ontwikkeling van onze samenleving heeft. In dat opzicht sluiten we een fase van gelijkwaardigheid tijdens de gesprekken over het Landbouwakkoord af. De overheid moet in de komende maanden haar verantwoordelijkheid nemen en vervolgens nagaan wie – op basis van de genomen besluiten – weer op basis van gelijkwaardigheid wil deelnemen aan de uitvoering van de kabinetsagenda. *NB gelijkwaardig, maar niet gelijk. Bij gelijkwaardigheid neemt iedereen deel vanuit diens specifieke rol en verantwoordelijkheid; de overheid blijft de enige die wet- en regelgeving als bindend instrument hanteert. Elk van de andere partijen doet het zijne, in afstemming en overeenstemming met allen.*

Grondgebondenheid

Om een aantal redenen hoort de melkveehouderij in Nederland grondgebonden te zijn. Dat is de opvatting van alle partijen van de hoofdtafel. Voor het overgrote deel is dat nu het geval, maar in de afgelopen decennia zijn er – binnen de wettelijke grenzen - hoogintensieve bedrijven ontstaan waar het begrip grondgebondenheid niet meer bij past. Dat moet worden gecorrigeerd. Mijn advies is dat de overheid het begrip grondgebondenheid definieert en daar een norm aan verbindt. De belangrijkste overweging om er een wettelijke grondslag aan te geven, is het bereiken van de doelen voor waterkwaliteit (Kaderrichtlijn Water) en daarmee het nakomen van Europese afspraken. Daarnaast biedt het ook voordelen voor biodiversiteit, dierwaardigheid door meer weidegang, CO2 opslag en een betere kwaliteit van de bodem.

Die norm moet in de praktijk van de melkveehouderij betekenis hebben (melkveehouders richten hun bedrijfsvoering er op) en zorgt ervoor dat het areaal grasland behouden blijft of zelfsgroeit. De manier waarop deze grondgebondenheid wordt vormgegeven moet eenvoudig en eenvoudig te controleren zijn. Om grote maatschappelijke kosten te vermijden is het wenselijk de norm stapsgewijs in te voeren en tijd als instrument te zien. En voer vooral een zorgvuldige voorafgaande (ex ante) evaluatie bij het wetstraject uit om zeker te zijn dat de effectiviteit hoog is en dat perverse effecten worden vermeden.

Als goede waterkwaliteit het doel is en normstelling voor grondgebondenheid een middel om dat doel te bereiken, geef ondernemers dan de mogelijkheid om aan te tonen dat ze het doel ook op andere wijzen kunnen bereiken. Het gebruik van een afrekenbare stoffenbalans is daar een goed voorbeeld van, maar ook andere manieren zijn in de discussies rond het Landbouwakkoord naar voren gekomen. In het archief van het Landbouwakkoord zijn daarover stukken te vinden.

In de slotfase van de onderhandelingen bleek grondgebondenheid een cruciaal thema. Meerdere varianten zijn daarbij door verschillende partijen overwogen en ingebracht. Minister Adema heeft daar in

het Kamerdebat van 29 juni jl. over het niet bereiken van een landbouwakkoord ook wat over gezegd. Er is gesproken over variatie in tijd of normstelling, specifieke inzet voor gebieden of bedrijven met een grote opgave, keuzevarianten met doelsturing in combinatie met het benutten van ijkmomenten (allen ingebracht vanuit overheidszijde), tot normstelling via provincies en gebiedsplannen.

Tenslotte: de invoering van grondgebondenheid kan grote invloed hebben op individuele bedrijven. Het ligt voor de hand om bijzondere inzet te plegen in die gebieden waar hoogintensieve bedrijven geconcentreerd zijn. De overheid zal die bedrijven tegemoet moeten komen. Goed 'flankerend' beleid kan zeer behulpzaam zijn bij versnelling van de beweging naar grondgebondenheid; dat geldt in het bijzonder voor de Peel.

Overweeg om in die gebieden de stapsgewijze invoering regio-specifiek te maken.

Afroming dier- en fosfaatrechten

In het concept-Landbouwakkoord is voorgesteld om 25% van de fosfaat- en dierrechten af te romen bij eigendomstransacties buiten de familiale sfeer. Er is door de agrarische partijen gevraagd om nadere onderbouwing en differentiatie. Dat laatste had vooral te maken met het prijsopdrijvende effect van afroming voor startende en uitbreidende ondernemers. Ook hierbij is het aan de overheid om keuzen te maken. Keuzen die passen in het geheel van maatregelen om enerzijds de milieudoelen te halen en anderzijds blijvende ondernemers het goede te laten doen.

Ecoheffing

Veel boeren leveren al maatschappelijke diensten (ecosysteemdiensten) waarvoor een vergoeding uit publieke middelen wordt verstrekt. Bij verduurzaming past uitbreiding van deze diensten. In het concept-Landbouwakkoord was daarin voorzien. De kosten daarvoor moeten natuurlijk worden opgebracht. Omdat deze diensten ten goede komen aan onze samenleving, is het passend dat we hier met z'n allen, als belastingbetalers voor betalen. Een (brede) heffing is één van de manieren om vergoedingen langjarig financieel te dekken. Met een ecoheffing kan ook een stap worden gezet op het gebied van true pricing voor milieu-inclusieve producten.

De niet-overheidspartijen aan de hoofdtafel vonden het niet bij hun rol passen om verantwoordelijkheid voor deze ecoheffing te dragen. Het is aan de overheid om te bepalen of een dergelijke heffing onderdeel is van het te maken plan. Een dergelijke heffing moet dan wel terugvloeien naar de leveranciers van maatschappelijke diensten.

VOEDSEL- OF LANDBOUWTRANSITIE

Het is zeer begrijpelijk dat in het verlengde van het rapport van de heer Remkes is gekozen voor een landbouwakkoord. Gaande het proces werd telkenmale duidelijk dat de opgave zich niet beperkt tot een transitie van de landbouw; het gaat steeds meer over onze verhouding tot voedsel. Wat willen we eten? Hoe moet dat geproduceerd worden en welke eisen stellen we eraan? Wat is het ons waard? Deze vragen zullen in de toekomst in hoge mate bepalend zijn voor de toekomst van de land- en tuinbouw. Voor het niet-eetbare deel van de productie gelden niet dezelfde maar wel overeenkomstige vragen.

Mijn pleidooi is niet om nu over te stappen van een akkoord over de transitie van de landbouw naar een plan voor de transitie van ons voedselsysteem. Maar in het vervolg wel nadrukkelijker acht te slaan op de relatie met de consument en op onze verhouding tot voedsel. Bij de uitwerking van het te maken plan is daar m.i. alle gelegenheid toe om op passende onderdelen en momenten die dimensie mee te nemen of zelfs centraal te stellen en naar de toekomst te vertalen in een visie (inclusief Europese dimensie).

DOELSTURING

De geleidelijke omslag van middel- naar doelsturing zet ondernemers in hun kracht; ze nemen daarmee verantwoordelijkheid voor maatschappelijke doelen en verantwoorden zich over hun resultaten (sterk verhoogde accountability).

Stop met het technisch en juridisch problematiseren van doelsturing en ga er volop – gezamenlijk – en hartelijk mee aan de slag, zoals in de laatste fase van de besprekingen ook concreet was uitgewerkt en vormgegeven. In het concept-Landbouwakkoord zijn de voorwaarden voor de overstap van middel- naar doelsturing helder omschreven. Bij het hanteren van die voorwaarden lopen overheden geen risico in hun doelbereik of hun verantwoordingsplicht.

Om emissiereductie daadwerkelijke impulsen te geven om tot snelle/versnelde invulling te komen is het zeer wenselijk om consequent de trits generiek, sectorspecifiek en bedrijfsspecifiek in te vullen. Een mooi voorbeeld van een dergelijke invulling is de CO₂-doelstellingen voor de glastuinbouw. Doelen op bedrijfsniveau (bedrijfsplafond) maken het voor ondernemers mogelijk om zich te onderscheiden, waarbij zij geen last hebben van ‘achterblijvende’ burens of sectorgenoten. De felheid waarmee de discussie over doelsturing is gevoerd, is overigens een expressie van de huidige verhouding overheid – bedrijfsleven. Alle reden om met voortvarendheid aan de slag te gaan. Uit de reactie van minister Adema tijdens het Kamerdebat van 29 juni jl. op dit punt blijkt dat het kabinet dat ook van plan is.

De initiële terughoudendheid rond doelsturing vanuit de overheid is des te merkwaardiger, omdat in brieven aan de Tweede Kamer het beginsel meermalen is omhelsd en omdat in het private deel van de samenleving op grote schaal gebruikt wordt gemaakt van systemen, gebaseerd op doelsturing. In veel B2B- en B2C-relaties is dat algemeen gebruik. Bij het eind van de besprekingen ontstond bij de overheid een grotere bereidheid strategische stappen te nemen. In het concept-Landbouwakkoord stond als afspraak dat er dit jaar een implementatieplan gereed zou zijn en waren er geloofwaardige additionele stappen in beeld. Dat moet nog steeds haalbaar zijn. Wees nieuwsgierig naar de werking ervan en leer ervan in de vertaling naar toepassing in het publieke domein.

SCHIJNZEKERHEID VAN DOELBEREIK

De afgelopen dagen is er veel gezegd over de conclusies van de kennisinstellingen over de economische gevolgen van het akkoord. Het is niet mogelijk gebleken om hier een kwantitatieve inschatting van te maken, al hebben zij zich wel positief uitgelaten over de onderliggende mechanismen. Dat is ook logisch, omdat de gevolgen sterk afhangen van individuele bedrijven, gebied én van de keuzen die ondernemers maken. Voor emissies is het een stuk eenvoudiger om er getallen op te plakken. Daarmee ontstaat onterecht het beeld dat als het niet kwantificeerbaar is, er minder waarde aan gehecht wordt.

Daarnaast vraag ik ook oog voor de nuance in de reactie van de kennisinstellingen: zij stellen inderdaad dat het akkoord niet leidt tot volledig doelbereik, maar dat het akkoord wel degelijk een goede en heel forse beweging naar doelbereik is. Daarbij komt ook: er is meer in ons land dan een landbouwakkoord. De gebiedsprogramma's van provincies, het generiek maatregelenpakket rondom stikstof, de klimaatmaatregelen uit het Klimaatakkoord. Allemaal hebben ze een bijdrage te leveren. Daarmee was de constatering aan de hoofdtafel: dit pakket doet op alle opgaven veel en brengt doelbereik naderbij, met de erkenning dat er ook nog andere bijdrages gaan komen. Daar waar doelbereik nu nog volledig uit beeld is.

Ik constateer dat er over doelbereik ruwweg twee scholen zijn. De één wil dat nu kan worden vastgesteld dat sprake zal zijn van 100 % doelbereik in 2030, 2032 of welk jaar dan ook. De ander is tevreden met forse stappen op doelbereik en de zekerheid dat door goede monitoring tijdig aanvullende maatregelen kunnen worden genomen.

Overigens past enige relativisering bij het gewicht dat wordt toegekend aan doorrekening op doelbereik van maatregelen, zeker wanneer hierbij in acht wordt genomen dat het uiteindelijk gaat om een combinatie van (verschillende) ecologische en sociaal-economische doelen. Bedacht moet worden dat echt duurzame werkwijzen nog geen mainstream zijn en we het dus zullen moeten doen met de modellen die op basis van het verleden zijn gemaakt en met beperkt beschikbare data. Met de titel van het concept-Landbouwakkoord heeft de hoofdtafel willen uitdrukken dat het ermee begint dat partijen (boeren voorop) in beweging gaan komen. Uiteraard moeten de vorderingen gemonitord worden, zodat bijgestuurd kan worden als onvoldoende resultaat wordt geboekt. Maar de essentie is dat we al doende blijven leren.

Mijn advies is om niet meer één alles omvattend plan met volledige doelrealisatie na te streven. Volledige doelrealisatie eist vergaande uitwerking, over meerdere overheidslagen. Bovendien eist het dat de boerenpartijen achter tot in detail uitgewerkte maatregelen gaan staan. Beter is om de start van de beweging onvermijdelijk te maken en de komende jaren bij te sturen -ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. En daar goede afspraken over te maken. Als iedereen dezelfde kant uitwerkt, geldt $1 + 1 = 3$. Voor alle duidelijkheid: zo'n benadering doet niets af van de urgentie van de opgaven.

MARKT EN KETEN

In het concept-Landbouwakkoord waren belangrijke afspraken opgenomen over een standaard voor duurzaamheid, het vergroten van de (Europese) markt voor duurzame producten en het vergoeden van de meerkosten van duurzame productie. De bereidheid van marktpartijen om op vernieuwende manieren te gaan samenwerken, was groot. De financiële instellingen namen verantwoordelijkheid voor bijdragen aan de transitie van de land- en tuinbouw. Kortom, een zeer belangrijk onderdeel van het concept.

De huidige spelregels waarbinnen de markt werkt zijn niet toereikend voor de toekomstige uitdagingen. Radicale transparantie, eerlijke en betrouwbare informatie-uitwisseling in de keten, echte prijzen en heldere en wettelijke kaders zijn daarin essentieel. Daarbinnen kan de markt uitstekend haar werk doen. Sturing vanuit de overheid op deze punten is essentieel, evenals de modernisering van de wettelijke kaders.

DATABEHEER

In de agrarische sector is sprake van geweldige hoeveelheden data, die mits goed geordend en ontsloten, een bron van kennis en inkomsten kunnen zijn. Ik noem benchmarking en bedrijfsvergelijking als voorbeelden. De huidige dataverzameling en -opslag in de agrarische sector is zeer versnipperd, waardoor veel agrarische bedrijven geen goed inzicht hebben in hun gegevens. Databeheer is in het Landbouwakkoord op een aantal plekken aan de orde gekomen, in het bijzonder bij certificering en effectmeting. Ik wijs partijen graag nog een keer op het belang van goed databeheer en gebruik, ook al omdat het een afgeleide van de bedrijfsvoering is. Zorg ervoor dat ze boeren-eigendom blijven. Ga er zelf mee aan de slag, zoals met uitbouw van Join Data.

EEN OPEN DEUR: STIKSTOF

Het uitbrengen van een kabinetsplan over de toekomst van de land- en tuinbouw in Nederland heeft weinig zin als niet tegelijkertijd helderheid wordt gegeven over de keuze rond stikstof (2030 of 2035, KDW inruilen, PAS-melders en interimers). Er zal dan immers vanaf het begin weerstand zijn tegen het gecommitteerd aan de slag gaan met uitvoering van de agenda. Je begint onder een slecht gesternte; voorkom dat alstublieft.

CONVENANT DIERWAARDIGE VEEHOUDERIJ

Het is niet gelukt om (de resultaten van) het Convenant Dierwaardige Veehouderij (CDV) te integreren in de afspraken in het Landbouwakkoord; de planning liep voortdurend uit elkaar. Het te sluiten convenant zal zonder twijfel een (zeer) grote impact hebben op de veehouderijsectoren en een belangrijke factor zijn bij verdienvermogen, ondernemersruimte en maatschappelijke positie. Nu het akkoord niet tot stand is gekomen, is de mogelijkheid ontstaan om de resultaten van het convenant wel te integreren. Mijn oproep is zeker te stellen dat de inhoud van CDV onderdeel kan uitmaken van het kabinetsplan; sluit het proces af voor de huidige gestelde datum (1 oktober). Houdt bij het maken van het kabinetsplan rekening met het onverhoopt niet tot stand komen van een convenant (plan B), zodat in géén geval die discussie nog na het kabinetsplan moet worden gevoerd. Voorzie ook de nodige middelen bij het convenant om stevige stimulansen te geven aan het dierwaardiger houden van vee.

Hoe verder met de vorm van het proces

ZOEKTOCHT NAAR GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID

Ik heb kennis genomen van het voornemen van het kabinet om zelf met een plan voor de toekomst voor de land- en tuinbouw in Nederland te komen. Niettemin lijkt mij daarover nog niet het laatste woord gesproken. Ik veroorloof me daarom enkele aanvullende gedachten om te komen tot een gezonde basis voor een gedeelde verantwoordelijkheid voor de vormgeving en uitvoering van het landbouwbeleid het komende decennium.

Ik onderstreep gedeelde verantwoordelijkheid, omdat het naar mijn stellige overtuiging een illusie is om te veronderstellen dat de overheid daarin alleen maatgevend is. De overheid redt het zeker niet alleen. Elk kabinetsplan is op voorhand gedoemd te mislukken, tot trage uitvoering of tot onverantwoorde kosten te leiden als geen medeverantwoordelijkheid wordt gedragen door belangrijke partijen in het veld.

HOUD DE LUIKEN OPEN

De dialoog was een jaar geleden weg. De partijen hebben sinds lange tijd goed en lang met elkaar gesproken. Dat mag – hoe logisch wederzijdse irritatie ook kan zijn – niet weggegooid worden. Blijvende dialoog is wenselijk en nodig.

Gaandeweg heb ik gezien dat partijen minder gingen overtuigen, beter naar elkaar begonnen te luisteren en elkaar wilden begrijpen. Geen gevecht in de arena, maar ontmoeting en inspiratie op het marktplaats; in een zoektocht naar een gedeelde visie. Men wilde er samen uitkomen en de gesprekken voortzetten om de afspraken ook in uitvoering te brengen. Dat is waardevol, ook nu er geen akkoord is. Dat had zeker niet alleen betrekking op de relatie tussen overheid en de andere deelnemende partijen, maar ook op de relaties onderling. De manier waarop de afspraken in het onderdeel ‘keten en markt’ tot stand zijn gekomen, is daarvan een goed voorbeeld. En dat zal ook zeker beklijven.

Bij een goed functionerende overheid horen per definitie goede en gestructureerde vormen van overleg, ondersteund door een veelheid van (individuele) ontmoetingen tussen politici, ambtenaren, mensen uit het bedrijfsleven en uit maatschappelijke organisaties. Dat is geen polderen, maar gedeelde verantwoordelijkheid dragen voor een goed functionerende samenleving.

Voor het ministerie van LNV bieden de ervaringen van het akkoord een prima start voor het herijken van de structurele relaties met het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.

NAAR GEBORGD VERTROUWEN

“Een verantwoordelijke ondernemer is zijn vrijheid waard” en “Een luisterende, consistente en voorspelbare overheid presteert ten dienste van de samenleving”. Laat deze twee uitspraken de basis vormen voor het verder bouwen aan het vertrouwen tussen overheid en samenleving.

Bij het akkoord zijn we een stukje opgeschoten in wederzijds vertrouwen. Maar de omvang van het concept-Landbouwakkoord is toch ook wel een uitdrukking van het nog beperkte vertrouwen dat partijen onderling hebben. Bovendien heeft de manier waarop het proces is geëindigd hier natuurlijk niet aan bijgedragen. Maar: blij alstublieft vanuit alle partijen dat broze herstel van vertrouwen voeden. Goede, regelmatige en respectvolle ontmoetingen zijn de basis voor het bouwen aan vertrouwen. Ik kan alleen maar hopen dat alle betrokkenen in die ontmoetingen expliciet weten te maken wat bijdraagt aan het verdienen en geven van vertrouwen.

De gespannen verhouding tussen overheid en bedrijfsleven vertaalt zich ook in de wijze en vorm van beleidsvorming en -uitvoering. Dat leidt onder meer tot gedetailleerde regelgeving met een grote controle- en handavingsdruk (en fikse administratieve lasten).

Het was de bedoeling van het Landbouwakkoord om een aanzet te geven voor nieuwe verhoudingen, om te gaan werken op basis van geborgd vertrouwen. De omslag van middel- naar doelvoorschriften, het gebruik van kpi's, een stoffenbalans en certificeringssystemen en de brede beschikbaarheid van data maken dat niet alleen mogelijk maar ook nodig. Vanzelfsprekend blijft daarbij het principiële verschil in positie van overheid en bedrijfsleven qua verantwoordelijkheden onaangetast. De overheid borgt de publieke belangen door wet- en regelgeving en handhaving en toezicht daarop. Ondernemers verantwoorden zich over hun handelen zowel naar de overheid als naar hun afnemers.

Lees ter inspiratie hoofdstuk 8 van het concept-Landbouwakkoord nog maar eens door.

DIALOOG EN COMMUNICATIE

Het proces van het Landbouwakkoord heeft weliswaar niet tot een voldragen eindresultaat geleid, maar er wel voor gezorgd dat ruim zes maanden een intensieve dialoog heeft plaatsgevonden tussen overheden, agrarische partijen en andere belanghebbenden. Door deelnemers aan de hoofdtafel is meerdere malen gesteld dat daarmee gesprekken hebben plaatsgevonden die jarenlang hebben ontbroken. Het is van groot belang om dit vast te houden en structureel te borgen, bijvoorbeeld door de oprichting van een forum voor het brede maatschappelijke gesprek tussen overheden, agrarische organisaties en maatschappelijke organisaties over de landbouw, het landelijk gebied en onze voedselvoorziening.

Een voortdurende dialoog tussen overheid, agrarische sector en andere belanghebbenden is niet alleen een zaak van bestuurders. Op alle niveaus moet het gesprek worden aangejaagd en bevorderd, bijvoorbeeld door werkbezoeken van ambtenaren van LNV en andere departementen aan boerenbedrijven en het instellen van focusgroepen van boeren en tuinders om beleid te toetsen aan de praktijk.

De samenspraak is ook en vooral een zaak van boeren en burgers. Interesse in en respect voor de opvattingen van burgers door boeren en tuinders is daarbij even belangrijk als interesse en respect vanuit de

burger naar boer en tuinder. Het gaat letterlijk om ontmoetingen, om inzicht in elkaars motieven en waarden te krijgen. Hopelijk met als resultaat het groeien van wederzijds begrip.

Het is opvallend dat het grote aantal bestaande activiteiten vanuit de land- en tuinbouw ('Kom in de kas', Campina-open boerderijdagen, Dutch Food Week, etc.) weinig impact lijkt te hebben op de algemene verhoudingen. Het is de moeite waard om te onderzoeken wat de bepalende factoren daarbij zijn. Intensiveer in de tussentijd in ontmoetingen en schuw andere vormen en methoden (zoals G1000) niet.

Trek het gesprek over de toekomst van de agrarische sector daarom breder. Richt je niet alleen op onderhandelings van beroepsbestuurders maar zet ook een maatschappelijke dialoog op tussen boeren en burgers, tussen de Randstad en de provincies. Investeer meer in educatieve programma's voor een jonge generatie, zodat ook stadskinderen weten waar hun voedsel vandaan komt, zoals in het Verenigd Koninkrijk (<https://www.farmgarden.org.uk/school-farms-network>). In het verleden heeft de Flevohof daar een laagdrempelige rol bij gespeeld; wellicht kan worden nagedacht over een eigentijds alternatief, zoals bijvoorbeeld World Food Experience.

Doorbeek polarisatie door naar elkaar te luisteren, samen op te trekken en vooral ook lol te hebben.

AANPAK VAN HET VERVOLG

In het Kamerdebat lag de nadruk nogal op het maken van een plan voor hoe de land- en tuinbouw er in 2040 uit zou moeten zien. Ik zou drie keer nadenken om dat het startpunt voor het vervolg te laten zijn. Om relevant te zijn moet zo'n visie een dubbele impuls geven: a) inspiratie bieden voor publieke en private ondernemers die ruimte (letterlijk en figuurlijk) zoeken om nieuwe methodes van produceren en vermarkten te ontwikkelen, en b) waarschuwing geven aan ondernemers die denken nog een tijdje door te kunnen met manieren van werken waarvan ze kunnen weten dat die spoedig achterhaald zullen worden, voor zover ze dat al niet zijn. Die tweeledige impuls krijgen we niet met een schets van de landbouw in 2040, vanwege de diversiteit, de geringe voorspelbaarheid en de beperkte maakbaarheid. Maak een logisch proces en vertrouw op de uitkomsten daarvan. Een goed proces zorgt voor goede inhoud.

Vanzelfsprekend zijn er meer manieren om het proces vorm te geven. Mijn voorkeur gaat uit naar het centraal stellen van een goed gestructureerde agenda, op basis van een aantal keuzen van het kabinet. Dat kan als volgt worden ingevuld.

De eerste stap is volgens mij om een referentiekader te schetsen, met een beperkt aantal sleutelprincipes die het landbouw- en voedselsysteem volhoudbaar kunnen maken. Zoals de noodzaak van het zoveel mogelijk sluiten van voer-mest-kringlopen, het benutten van beschikbare kennis en innovatie en het financieren van publieke diensten uit publieke middelen. Vervolgens beknopt uitwerken wat dit zou kunnen betekenen voor het aangezicht van Nederland, voor de landbouw en de blijvende ondernemers, het platteland, onze voedselhuishouding en onze internationale positie.

Leg daarin ook de sturingsstrategie vast (de combinatie van in te zetten prikkels, zoals stimulering, handhaving, toezicht, zelfregulering etc.) om aan te geven hoe de economische en ecologische doelen via maatregelen en instrumenten bereikt kunnen worden. Het houvast van zo'n sturingsstrategie maakt keuzes die nog komen, voorspelbaar en navolgbaar. Concreet gaat dat om het positie kiezen in vragen als: verhouding (of volgorde) normering/stimulering, belonen koplopers, benchmark aanpak, etc.

De tweede stap is het bepalen van een aantal structurerende keuzen, in het bijzonder op die onderwerpen waar de overheid zelf aan zet is omdat het collectief niet bij machte is te kiezen. Ik beschreef die hiervoor. Sluit voor het overige vooral aan bij de afspraken in het concept-Landbouwakkoord; dat verzekert

een vlotte start. Realiseer je daarbij steeds nadrukkelijk dat de verandering op het boeren erf moet (kunnen) plaatsvinden. Het maken van een goede agenda met een annotatie per agendapunt, waarin de randvoorwaarden, referentiepunten en ijkmomenten zijn opgenomen, hoort hierbij. Maak het zo concreet en operationeel mogelijk, inclusief de benodigde financiering.

De derde stap is het vormgeven aan een doordachte overleg- en uitvoeringsstructuur en werkwijze en het uitnodigen van relevante partijen. Het grote verschil tussen een dergelijke aanpak en het akkoord is dat niet iedereen voor elk woord en elke lading hoeft te tekenen. Dat betekent echter niet dat sprake kan zijn van vrijblijvendheid. Elke organisatie kan 'nee' zeggen tegen betrokkenheid bij de verdere uitwerking en uitvoering van de agenda en de afzonderlijke agendapunten; een 'ja' betekent commitment aan de inhoud en aan de betrokken partners. Dan heb je invloed. Niet meedoen of later wegstappen heeft gevolgen voor betrokkenheid bij proces en verlies van invloed.

De eerste twee stappen vormen het huiswerk van het kabinet. Ik schets wel graag de contouren van een overleg- en uitvoeringsstructuur en werkwijze.

Richt een landbouwtafel in die zich bezighoudt met de invulling van de agendapunten, met het bewaken van de uitvoering ervan en met generieke beleidsontwikkelingen. Ook is het belangrijk om een gezamenlijke communicatie- en dialoogstrategie te ontwikkelen. Hou die tafel klein, met een beperkt aantal deelnemers die nodig zijn voor een succesvol proces (koepelorganisaties). Niet elke relevante organisatie kan vertegenwoordigd zijn; maak gemandateerde deelname mogelijk (één vertegenwoordiger van een aantal organisaties). En beperk de vergaderfrequentie.

Mijn belangrijkste boodschap: organiseer zoveel als mogelijk wég van die tafel. Er is zoveel te doen en er is zoveel energie en inzet voor nodig; dat krijg je centraal niet voor elkaar.

Maak bij het organiseren van werkzaamheden onderscheid in generieke, regio-specifieke en sector-specifieke activiteiten. Voor het generieke beleid is de landbouwtafel het eerst aangewezen gremium. Een aantal partijen is actief in regionaal verband, denk aan de dragende partijen van LTO Nederland, aan NAJK en aan de provinciale Landschappen. Laat die partijen zich toch vooral inzetten de regio's waar de NPLG-gebiedsprocessen plaatsvinden; daar zit hun kracht. Benut bij de uitwerking en uitvoering van de agenda vooral de sectoren en een collectief van sectoren. Versterk de samenwerking in en tussen sectoren. *NB Sectoren bestaan uit een brede waaier van betrokken partijen uit alle schakels van de keten, van primair (waaronder vertegenwoordigers van de landelijke agrarische organisaties, zoals vakgroepen en portefeuillehouders), verwerking en afzet.*

Benut de bestaande, goed functionerende branche- en producentenorganisaties ten volle. Stut en steun deze met maximale toepassing van de ruimte in de Gemeenschappelijke Marktordening, door algemeen verbindend verklaringen e.d. om hun slagkracht in uitvoering en kwaliteit zo groot mogelijk te maken. En help in bepaalde sectoren het (beter) van de grond komen ervan.

Afzonderlijke BO's en PO's doen er toe, maar de optelsom ervan eveneens. Richt een samenwerkingsverband op, dat dienstbaar is aan de afzonderlijke BO's en PO's. Gezamenlijke activiteiten op het terrein van bijvoorbeeld onderzoek, duurzaamheidsprogramma's, certificerings- en kwaliteitssystemen, monitoring van KPI's, beheer databases. Daarbij staat de vraag 'hoe landt dit bij boer en tuinder' centraal. Te vaak hebben agrarische ondernemers het gevoel dat regelgeving hen overkomt en dat zij weinig ruimte hebben om hun eigen ondernemerschap vorm te geven. Door dicht op de praktijk van de bedrijfsvoering te zitten en tegelijk gevoel te hebben voor marktontwikkelingen en beleidsvorming in Den Haag en de EU kan de kwaliteit van de regelgeving verbeterd worden. De stichtingsvorm zou daarvoor passend zijn. En rijksoverheid, overweeg om daarin een formele rol te spelen.

Voorlopers en praktijkinnovatie

Het is voor de gevestigde orde (bedrijfsleven, politiek, maatschappelijke organisaties) vrijwel altijd lastig om ver(der)gaande veranderingen voor te staan en deze op de gesprekstafel te leggen. Dat is begrijpelijk en ook deels hun rol. Het is daarom van belang om in het proces van beleidsontwikkeling en -uitvoering prikkels in te bouwen; die kunnen onder andere komen vanuit ondernemers en organisaties die al verdergaande stappen hebben gezet. Denk aan biologische boeren, Caring Farmers, Groenboerenplan, Land van Ooit, etc. Ook jongeren en jonge ondernemers zullen ongetwijfeld vernieuwende ideeën hebben. Wellicht past een 'tafel van ongemak' zoals in het concept-Landbouwakkoord is genoemd.

Praktijkinnovatie kan ook een bron van inspiratie vormen voor beleidsontwikkeling en -uitvoering. Vernieuwingen die geboren zijn in de praktijk van alledag op het bedrijf, zijn soms breed toepasbaar en vragen soms om toevoeging vanuit wetenschap en techniek voordat ze elders bruikbaar zijn. Haal die praktijkinnovatie naar boven. Haal ook vernieuwing naar boven uit de begeleiding en coaching van ondernemers die hun bedrijfsstrategie aan het aanpassen zijn en probeer de optelsom van hun behoeften te maken.

Ik vind de gedachte van een 'coalition of the willing', een verbond van welwillenden, sympathiek. Omdat veranderingen niet van de voorlopers hoeven te komen, maar van de grote middengroep werkt zo'n verbond alleen als daadwerkelijk sprake is van het in beweging krijgen van die middengroep. Veel van de verbonden zijn klein en blijven klein. Dus ik aarzel om aan te bevelen zo'n coalition of the willing centraal te stellen in de processen. Maar maak wel actief gebruik van dergelijke verbonden bij het in beweging krijgen van de middengroep.

Spreek steun uit aan boeren en initiatieven van onderop die voorop gaan bij de integrale verduurzaming en pleiten voor verdere steun van de overheid aan deze beweging. Denk aan gebiedscollectieven, aan diverse vormen van duurzame landbouw en boer-burgerverbindingen, korte ketens etc.

THAT'S LIFE

Dit alles vraagt een zelfbewuste overheid, die zich niet groter én niet kleiner maakt dan ze is. Ze kan niet alles oplossen, ze kan ook niet aan de leiband van één sector en één perspectief lopen. De overheid heeft te balanceren én, als 't gesprek stukt, soms keuzes te maken.

Dat vraagt ook om een realistische agrarische sector. De bocht van Remkes ligt er, we zullen er toch doorheen moeten. Garanties zullen er niet komen, zo is 't leven niet.

KOM IN BEWEGING, ieder voor zich en samen!

Chris Kalden
5 juli 2023

BIJLAGEN

Verslag Landbouwakkoord

INLEIDING

In november 2022 kondigde minister Piet Adema van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) het proces aan om te komen tot een Landbouwakkoord. Het kabinet gaf hiermee gevolg aan het advies van Johan Remkes in het rapport *Wat wel kan* om geen eenzijdig beleid af te kondigen maar een brede dialoog aan te gaan met de agrarische sector en andere betrokkenen rond het perspectief van de landbouw in 2040.

Het doel van het Landbouwakkoord was om te komen tot afspraken over ecologische opgaven en tegelijk voldoende verdienvermogen van boeren en tuinders te realiseren om aan deze opgaven te kunnen voldoen. Ook thema's als de leefbaarheid van het platteland, dierenwelzijn, samenwerking op het terrein van natuurbeheer, de vergroting van de markt voor meer duurzame agrarische producten en financiering van o.a. investeringen in een meer duurzame bedrijfsvoering zouden een plek moeten krijgen in het akkoord. Daarnaast zou het akkoord normerend moeten zijn voor de provinciale overheden bij de invulling van de gebiedsplannen (NPLG). Ook zou het Landbouwakkoord het vertrouwen tussen overheid en agrarische sector moeten bevorderen en voorstellen moeten bevatten om de dialoog tussen overheid, agrarische sector en andere partijen structureel te borgen.

Het proces van het Landbouwakkoord is voortijdig afgebroken na het besluit van LTO Nederland op 20 juni 2023 om op te stappen.

I. Onafhankelijk voorzitter en secretariaat

Voor de ondersteuning van het Landbouwakkoord werd vanaf eind november 2022 een onafhankelijk voorzitter aangewezen en een zelfstandig secretariaat ingericht. In eerste instantie werd Wouter de Jong hiervoor aangezocht. Vanwege gezondheidsredenen werd De Jong in maart 2023 vervangen door Chris Kalden, die eerder al bij diverse sectortafels van het Landbouwakkoord betrokken was. Het secretariaat bestond uit circa tien personen, waarvan vier gedetacheerde ambtenaren van LNV, een gedetacheerde medewerker van LTO Nederland, drie medewerkers van bureau Berenschot en twee zelfstandige professionals, onder wie de voorzitter. Enkele leden van het secretariaat waren eerder betrokken bij de gesprekken onder leiding van Johan Remkes in de zomer van 2022.

II. Opzet

Voor het proces om tot een Landbouwakkoord te komen, is de volgende organisatiestructuur ontwikkeld:

- I **Hoofdtafel:** regiefunctie, integratie inbreng sectortafels en onderhandelingen over het generieke deel van het Landbouwakkoord met vertegenwoordigers van de Rijksoverheid, provinciale overheden, agrarische organisaties, brancheorganisaties van ketenpartijen en een natuur- en landschapsorganisatie;
- I **Zes sectortafels:** agrarische organisaties, Rijksoverheid, provincies, ketenpartijen en natuur- en landschapsorganisaties rond de sectoren melkvee- en kalverhouderij, akkerbouw, vollegrondsgroente en bollenteelt, varkenshouderij, pluimveehouderij, (glas)tuinbouw en sierteelt en een gemengde sectortafel (multifunctionele landbouw, korte ketens en kleinere sectoren);

I **Breed Landbouwoverleg:** alle landbouwpartijen, waaronder de (landbouw) deelnemers aan de sectortafels en enkele andere betrokkenen;

I **Ketentafel:** vertegenwoordigers van (brancheorganisaties van) ketenpartijen;

I **Reflectietafel:** personen op individuele titel met diverse achtergronden.

De hoofdtafel kwam in eerste instantie gemiddeld eens per twee weken samen, meestal gedurende een dagdeel. De sectortafels kwamen tot februari 2023 iedere week bij elkaar. Het Brede Landbouwoverleg heeft in deze periode twee keer plaatsgevonden.

In februari 2023 hebben de sectortafels hun producten opgeleverd. Deze tafels en de ketentafel zijn daarna niet meer samengekomen. De reflectietafel is pas medio februari 2023 ingesteld en daarna enkele keren samengekomen.

Vanaf februari 2023 is de frequentie van samenkomst van de hoofdtafel opgevoerd en hebben ook tweedaagse bijeenkomsten plaatsgevonden.

III. Hoofdtafel

Aanvankelijk waren de gesprekken aan de hoofdtafel vooral gericht op het maken van procesafspraken en het verhelderen van de uitgangspunten. Daarna waren ze verkennend van aard, met als primaire vraag hoe de deelnemers de toekomst van de agrarische sector in 2040 zagen en wat er moest gebeuren of veranderen om dit perspectief te realiseren. Vervolgens is meer thematisch gewerkt, soms plenair en soms ook in kleinere groepen met een plenaire terugkoppeling. In de slotfase is gewerkt aan het integreren van de opbrengst van de sectortafels in het Landbouwakkoord en het bespreken van conceptteksten voor het akkoord.

A. Spelregels

Vanaf het eerste moment is uitgesproken dat de 'spelregels' aan de hoofdtafel werden bepaald, bijvoorbeeld op het gebied van vertrouwelijkheid. Daarbij is steeds gewerkt op basis van consensus. Er hebben nooit stemmingen plaatsgevonden. Partijen hebben afgesproken elkaar niet te verrassen en hebben elkaar te informeren over relevante ontwikkelingen buiten het Landbouwakkoordproces. Ook ontwikkelingen die relevant waren voor het proces, zoals het besluit van partijen om uit te stappen, zouden steeds aan de hoofdtafel worden besproken.

B. Scope

De ecologische opgaven en het verdienvermogen van boeren en tuinders, ook om deze opgaven te kunnen realiseren, waren de twee pijlers van alle gesprekken aan de hoofdtafel. Daarbij werd zowel gekeken naar generieke thema's voor de agrarische sector als geheel als naar sectorspecifieke thema's. Minister Adema heeft vanaf het begin gesteld dat hij een Landbouwakkoord alleen zou kunnen ondertekenen wanneer de afspraken in het coalitieakkoord over de ecologische doelstellingen overeind zouden blijven. Andere partijen gaven aan daar kennis van te nemen, maar dat dit niet kon betekenen dat zij alle coalitieafspraken ook onderschreven.

Dat bepaalde onderwerpen, met name het stikstofbeleid van het kabinet en actuele ontwikkelingen zoals het intrekken van de derogatieregeling, niet aan bod kwamen aan de hoofdtafel, zorgde er soms voor dat een 'roze olifant in de kamer' stond. Met name de agrarische organisaties benadrukten regelmatig dat het al dan niet ondertekenen van het Landbouwakkoord niet alleen afhing van de inhoud van het akkoord maar ook van stappen van het kabinet rond onderwerpen die buiten het akkoord lagen, zoals de uitgangspunten van het stikstofbeleid en de regelingen voor PAS-melders en interimers en het Convenant Dierwaardige Veehouderij.

C. Samenstelling

De diversiteit binnen de agrarische sector en de keten daar omheen is groot, ook wat betreft het aantal organisaties dat in en voor de sector actief is. Bij de keuze voor de partijen die werden uitgenodigd aan de hoofdtafel (en de sectortafels) is gezocht naar een balans tussen enerzijds representativiteit en diversiteit en anderzijds praktische werkbaarheid. Daarom is voor de hoofdtafel gekozen voor vier agrarische partijen met een landelijk en overkoepelend karakter (Agractie Nederland, Biohuis, LTO Nederland en NAJK), één vertegenwoordiging van de Rijksoverheid (LNV), één vertegenwoordiging van de provincies (IPO), één vertegenwoordiging vanuit natuur- en landschapsorganisaties (LandschappenNL) en twee ketenpartijen (CBL en FNLI).

De keten is zo divers is dat het niet mogelijk was om één vertegenwoordiger namens alle ketenpartijen aan te wijzen. Daarom zijn CBL en FNLI uitgenodigd, omdat zij als de belangrijkste afnemers van agrarische producten een grote impact hebben op het verdienvermogen van boeren en tuinders.

LandschappenNL heeft steeds aangegeven niet te kunnen spreken namens alle (landelijke) natuur- en milieuorganisaties maar hen wel te informeren over de voortgang.

Omwillen van de werkbaarheid kon de hoofdtafel niet te groot worden. Daarom konden niet alle partijen die actief zijn in de land- en tuinbouw aan de hoofdtafel uitgenodigd worden. Dit kon ook rekenen op kritiek, met name van partijen die niet voor de hoofdtafel waren uitgenodigd. De inrichting van sectortafels en het brede landbouwoverleg was mede bedoeld om (ook) de diversiteit van de brede agrarische sector aan tafel te krijgen.

D. Delegaties

Van de zijde van de LNV was minister Adema met grote regelmaat aanwezig bij de bijeenkomsten van de hoofdtafel. Hij werd ondersteund en/of vertegenwoordigd door een delegatie van ambtenaren van LNV. Ook de ministers De Jonge (Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening), Harbers (Infrastructuur en Waterstaat), Jetten (Klimaat en Energie) en Van der Wal (Natuur en Stikstof) zijn voor een of twee bijeenkomsten van de hoofdtafel uitgenodigd.

Van alle overige organisaties aan de hoofdtafel waren steeds twee personen aanwezig, doorgaans de voorzitter en de directeur, secretaris of een inhoudelijk deskundige. Van de ketenpartijen waren alleen de directeurs van beide brancheorganisaties bij de gesprekken aanwezig.

De voorzitter van het Landbouwakkoord leidde de gesprekken aan de hoofdtafel, met directe ondersteuning van het secretariaat.

Bij één bijeenkomst van de hoofdtafel is een delegatie van de sectortafel Melkveehouderij aangeschoven en bij een andere sectortafel bestuurders van bedrijven in de keten. Er is daarnaast een aantal keer overleg geweest tussen de hoofdtafel en (vertegenwoordigers) van sectortafels.

E. Vrijheid

Een leidend principe dat steeds is gehanteerd, was dat alle partijen aan de hoofdtafel de vrijheid zouden behouden om pas op het einde van de rit een besluit te nemen over het wel of niet ondertekenen van het Landbouwakkoord. Agractie Nederland heeft besloten om tussentijds te stoppen. Alle andere partijen hebben dat besluit gerespecteerd, zonder dat zij meenden dat dit gevolgen had voor het voortzetten van de gesprekken. Dat was anders bij het vertrek van LTO Nederland. Meerdere partijen aan de hoofdtafel gaven aan dat het sluiten van een Landbouwakkoord zonder steun van de grootste agrarische organisatie van Nederland niet geloofwaardig zou zijn. Daarom heeft de voorzitter van het Landbouwakkoord geconcludeerd dat stoppen onvermijdelijk was.

F. Locaties

Voor de bijeenkomsten is in eerste instantie gekozen voor steeds wisselende locaties, ook met het oog op de veiligheid, vooral in het landelijke gebied. Aanvankelijk ging het om bijeenkomsten die ruim een dagdeel duurden. Later zijn tweedaagse bijeenkomsten georganiseerd, om daardoor een langer en meer-omvattend gesprek mogelijk te maken. Tijdens één bijeenkomst van de hoofdtafel kwam een delegatie van boeren ongenodigd langs. Na een ontmoeting met minister Adema zijn zij weer vertrokken. Uiteindelijk is landgoed Villa Ockenburgh in Den Haag min of meer uitgegroeid tot de 'thuisbasis' voor de hoofdtafel, mede vanwege de ligging en goede faciliteiten voor de gesprekken en de pers. Hier vond ook de veelbesproken 'Nacht van Ockenburgh' (17-18 mei 2023) plaats.

G. Penvoerder

Gaandeweg kreeg het secretariaat meer de rol van 'penvoerder' van (onderdelen van) het Landbouwakkoord. Het secretariaat heeft daarbij steeds geprobeerd om een neutrale positie in te nemen en vooral de consensus aan de hoofdtafel te verwoorden en/of voorstellen te doen voor mogelijke oplossingsrichtingen. De inbreng van alle partijen aan de hoofdtafel is steeds op gelijke wijze gehonoreerd.

H. Bilateraal en plenair

Alhoewel er tijdens het proces natuurlijk ook zeer regelmatig bilaterale gesprekken hebben plaatsgevonden tussen partijen van de hoofdtafel, doorgaans buiten verantwoordelijkheid van het secretariaat, is steeds benadrukt dat het gesprek aan de hoofdtafel leidend en daarmee besluitvormend was. Dat gold ook voor de bilaterale gesprekken die plaatsvonden tijdens schorsingen van de plenaire bijeenkomsten, met name in de laatste fase. Wanneer daar behoefte aan was, werd dat door de voorzitter doorgaans gehonoreerd maar zeker niet aangemoedigd.

I. Communicatie

De basisafpraak aan de hoofdtafel was dat alle gesprekken vertrouwelijk waren, maar alle partijen wel de ruimte hadden om verslag te doen aan hun eigen achterban. Over mediacontacten is afgesproken dat de communicatieadviseur van het secretariaat van het Landbouwakkoord namens alle partijen aan de hoofdtafel de woordvoering kon doen, tenzij afzonderlijke partijen de behoefte hadden om zelf de pers te woord te staan. Afspraak was dat dit dan gericht zou zijn op de inbreng van de eigen organisatie en niet op de inbreng van andere partijen. Alhoewel de media aanvankelijk niet op de hoogte werden gesteld van de locaties van de bijeenkomsten is dat gaandeweg versoepeld en hebben regelmatig informele persmomenten plaatsgevonden. Daar is door de landelijke media en enkele vakbladen ruim gebruik van gemaakt. Voor het Landbouwakkoord was een zelfstandige website ingericht (www.landbouwakkoord.nl) maar vanwege het vertrouwelijke karakter van de gesprekken kon daar beperkt nieuws op gedeeld worden.

J. 'Lekken'

Aan de hoofdtafel bestond brede consensus dat het voortijdig uitlekken van teksten, met name van conceptversies van het Landbouwakkoord, schadelijk kon zijn voor het proces. Daarom is steeds terughoudend omgegaan met digitale verspreiding van inhoudelijke documenten. In de laatste fase van het proces organiseerde het secretariaat fysieke 'leessessies', waar vertegenwoordigers en bestuursachterban van de partijen aan de hoofdtafel een papieren versie van het conceptakkoord konden lezen, van opmerkingen konden voorzien en daarna weer inleverden. Deze opmerkingen werden vervolgens verwerkt door het secretariaat, waarna nieuwe leessessies met een volgende versie konden plaatsvinden. Mede omdat partijen elkaars opmerkingen niet kenden, was dit een langdurig en complex proces. Niettemin is het gelukt om het lekken van conceptteksten voor het Landbouwakkoord en andere belangrijke documenten te voorkomen.

IV. Sectortafels

Omdat de landbouwsector uit veel verschillende subsectoren bestaat met verschillende kenmerken en uitdagingen zijn er zes sectortafels ingesteld. Aan de sectortafels hebben meer dan vijftig partijen gezamenlijk gewerkt aan voorstellen voor het akkoord die bijdragen aan de duurzame toekomst van de landbouw. In januari 2023 zijn de sectortafels voor het eerst bij elkaar gekomen. Aan de sectortafels zaten vertegenwoordigers van primaire agrarische organisaties, ketenpartijen, natuurorganisaties en overheden. Op hoofdlijnen doorliepen de sectortafels eenzelfde proces dat bestond uit twee fasen. In de eerste fase stond de toekomstvisie op de sector centraal, in de tweede fase werd er gepoogd tot 'input' voor akkoordafspraken te komen. Er werd zoveel mogelijk gewerkt op basis van consensus aan de sectortafel; waar dit niet mogelijk was, is dit expliciet benoemd. De opbrengst van de sectortafels is openbaar gemaakt.

V. Brede Landbouwoverleg

Om de deelnemers van de sectortafels met elkaar in contact te brengen en ook nog enkele aanvullende personen en organisaties te kunnen uitnodigen, is tweemaal het Brede Landbouwoverleg samengebracht. Daarin lag het accent op het toelichten van de inrichting van het proces en het bespreken van enkele thema's. De ambitie om een conceptakkoord aan het einde van het proces ook met het Brede Landbouwoverleg te bespreken, kon niet worden gerealiseerd vanwege de dynamiek aan de hoofdtafel.

VI. Reflectietafel

De reflectietafel is sinds medio februari 2023 viermaal bij elkaar gekomen om zowel op verzoek van de (voorzitter van de) hoofdtafel als op eigen initiatief met reflecties te komen. De leden van de reflectietafel namen deel op persoonlijke titel. De reflectietafel heeft vier notities gedeeld. Die betroffen op hoofdlijn in chronologische volgorde: de contourennotitie, de algemene redeneerlijn, de sectortafelinbreng en een conceptversie van het akkoord. De notities van de reflectietafel zijn openbaar gemaakt.

VII. Kennisinstellingen

Voor de beantwoording van specifieke inhoudelijke vragen van de hoofdtafel (of, via de hoofdtafel, van sectortafels) en een beoordeling van het te verwachten doelbereik van de afspraken, zijn met het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), Wageningen University & Research (WUR) en het Louis Bolk Instituut afspraken gemaakt over ondersteuning. De WUR heeft input geleverd op vragen over onder meer omvang en krimp van de melkveehouderijsector, de mogelijkheden en beperkingen van betaling voor ecosysteemdiensten, de loop van agrarische grondstoffen- en eindproductenstromen en grondgebondenheid van de melkveehouderij. Een voorlopig concept van het akkoord is medio mei met de drie kennisinstellingen gedeeld met het verzoek hun appreciaties te geven van de resultaten die van de voorgenomen afspraken verwacht mochten worden voor ecologisch en economisch doelbereik. Deze appreciaties zijn inmiddels gedeeld met de Tweede Kamer.

VIII. ACM

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft de hoofdtafel, enkele sectortafels en de ketentafel voorlicht over de ruimte die de Europese Commissie sinds kort biedt voor het maken van afspraken tussen ketenpartijen met het oog op het stimuleren van de consumptie van meer duurzame voedselproducten.

IX. Sfeer

Iedereen aan de tafels was zich bewust van de grootte en complexiteit van de opdracht, de urgentie en het belang voor boer en natuur. Discussies zijn op de scherpst van de snede gevoerd, maar de sfeer en de onderlinge verhouding aan de hoofdtafel waren goed en plezierig. Dat is des te meer te waarderen omdat de externe druk op de deelnemers door andere partijen voelbaar was.

Meerdere deelnemers aan de sectortafels gaven aan dat zij het op prijs stelden om sinds lange tijd in een brede samenstelling te kunnen spreken over de toekomst van hun sector en hebben aangegeven om elkaar ook na het landbouwakkoordproces te willen blijven ontmoeten.

5-12-22	Hoofdtafel	Juffrouw Janssen, Hilversum	10:00 - 15:00 uur
13-12-22	Hoofdtafel	De Waterlely, Lelystad	15:00 - 18:00 uur
21-12-22	Ketentafel	De Boerinn, Kamerik	10:00 - 13:00 uur
21-12-22	Brede Landbouwtafel	De Boerinn, Kamerik	15:00 - 17:00 uur
22-12-22	Hoofdtafel	Anatomiegebouw, Utrecht	16:00 - 19:00 uur
11-01-23	Hoofdtafel	De Batterijen, Nieuwegein	09:30 - 13:00 uur
12-01-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 16:00 uur
13-01-23	Landbouw	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 12:30 uur
17-01-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
18-01-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
18-01-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
19-01-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
19-01-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Breukelen	11:00 - 14:00 uur
20-01-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 12:30 uur
23-01-23	Hoofdtafel	Boerderij Zonneveld, Rossum	09:30 - 16:00 uur
24-01-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
25-01-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
25-01-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
25-01-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
27-01-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 12:30 uur
31-01-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
1-02-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
1-02-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
1-02-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
2-02-23	Hoofdtafel	Aaltje, Woudenberg	09:30 - 13:00 uur
3-02-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
3-02-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
6-02-23	Hoofdtafel	De Waterlely, Lelystad	09:30 - 13:00 uur
7-02-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
8-02-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
8-02-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
8-02-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
10-02-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
10-02-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
14-02-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
14-02-23	Brede Landbouwtafel	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
14-02-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur

15-02-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
15-02-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
15-02-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
16-02-23	Ketentafel	Van der Valk, Utrecht	15:30 - 17:00 uur
17-02-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
17-02-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
21-02-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
22-02-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
22-02-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
22-02-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
23-02-23	Hoofdtafel	LVN, Weerribben en Wieden	09:00 - 14:30 uur
24-02-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
24-02-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
2-03-23	Hoofdtafel	Landgoed de Salentein, Nijkerk	09:30 - 17:00 uur
3-03-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	13:30 - 16:30 uur
3-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
3-03-23	Reflectietafel	The Anthonyhotel, Utrecht	14:00 - 17:00 uur
7-03-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
7-03-23	Melkvee en kalverhouderij, knelpunten	LVN, Weerribben en Wieden	13:00 - 14:00 uur
8-03-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Breukelen	09:00 - 13:00 uur
8-03-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Breukelen	09:00 - 13:00 uur
8-03-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Breukelen	13:00 - 17:00 uur
9-03-23	Hoofdtafel	Flechterhotel Nautisch Kwartier	09:30 - 17:00 uur
10-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
10-03-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Breukelen	13:30 - 16:30 uur
14-03-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
15-03-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
15-03-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Houten	09:00 - 12:15 uur
15-03-23	Ketentafel	Van der Valk, Utrecht	16:00 - 18:00 uur
16-03-23	Hoofdtafel	Vakwerkhuis, Delft	09:30 - 17:30 uur
17-03-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Breukelen	13:30 - 16:30 uur
17-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
20-03-23	Reflectietafel	The Anthonyhotel, Utrecht	16:00 - 20:00 uur
21-03-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
22-03-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
22-03-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
22-03-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 17:00 uur

22-03-23	Hoofdtafel (twee daagse incl. overnachting)	Het Roode Koper, Ermelo	09:30 - 16:00 uur
24-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Breukelen	09:30 - 13:30 uur
24-03-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 14:00 uur
28-03-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
28-03-23	Sectortafel	Van der Valk, Houten	09:00 - 13:00 uur
29-03-23	(Glas) tuinbouw en sierteelt	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
29-03-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
29-03-23	Varkenshouderij	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 17:00 uur
29-03-23	Sectortafel	Van der Valk, Houten	09:00 - 13:00 uur
29-03-23	Secondantenoverleg	Van der Valk, Houten	13:00 - 16:00 uur
29-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	19:00 - 21:30 uur
31-03-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 12:30 uur
3-04-23	AVB en GTBS weerbare teelten	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 11:30 uur
3-04-23	Reflectietafel	Anafora, Utrecht	19:30 - 22:00 uur
4-04-23	Hoofdtafel (twee daagse incl. overnachting)	Pilow hotel, Deventer	10:00 - 16:00 uur
6-04-23	Brede Landbouwtafel	Van der Valk, Breukelen	09:00 - 14:00 uur
6-04-23	Ketentafel	Van der Valk, Breukelen	15:00 - 17:00 uur
6-04-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Breukelen	10:00 - 16:30 uur
6-04-23	Akkerbouw, vollegrond en bollenteelt	NH, Utrecht	15:00 - 17:00 uur
12-04-23	Pluimveehouderij	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 13:00 uur
12-04-23	MFL korte ketens en kleine sectoren	Van der Valk, Utrecht	08:30 - 11:30 uur
12-04-23	Melkvee- en kalverhouderij	Van der Valk, Utrecht	09:30 - 12:00 uur
13-04-23	KPI's	New Babylon	19:00 - 22:00 uur
17-04-23	Hoofdtafel (twee daagse incl. overnachting)	Kasteel Essenburgh, Hierden	10:00 - 16:00 uur
25-04-23	Ketentafel	Van der Valk, Utrecht	09:00 - 12:30 uur
1-05-23	Hoofdtafel	The Anthonyhotel, Utrecht	09:30 - 17:00 uur
8-05-23	Hoofdtafel	Landgoed te Werve	09:00 - 21:00 uur
8-05-23	Reflectietafel	Het Nutshuis, Den Haag	18:00 - 22:00 uur
15-05-23	Reflectietafel	The Anthonyhotel, Utrecht	18:00 - 21:00 uur
17-05-23	Hoofdtafel (Overleg dag en nacht)	Villa Ockenburgh, Den Haag	09:30 - 08:30 uur
17-05-23	Breed communicatie overleg LA	De Blauwe Kamer	10:00 - 12:30 uur
26-05-23	Verkenner grondgebondenheid	Van der Valk, Utrecht	13:00 - 18:00 uur
5-06-23	Governance	The Anthonyhotel, Utrecht	09:30 - 14:00 uur
6-06-23	Hoofdtafel	RVO	13:00 - 18:00 uur
14-06-23	Hoofdtafel	Villa Ockenburgh, Den Haag	12:00 - 15:00 uur
20-06-23	Hoofdtafel	ZZIIn Stadspaleis, Den Haag	15:00 - 17:00 uur
21-06-23	Hoofdtafel	Villa Ockenburgh, Den Haag	09:30 - 15:00 uur

Samenstelling hoofdtafel, sectortafels, reflectietafel en ketentafel

HOOFDTAFEL (alfabetische volgorde)

- I Agractie Nederland
- I Centraal Bureau Levensmiddelenhandel (CBL)
- I Het Biohuis
- I Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)
- I Interprovinciaal Overleg (IPO)
- I LTO Nederland
- I Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
- I Nederlands Agrarisch Jongeren Contact (NAJK)
- I Stichting LandschappenNL

Gespreksvoorzitters: Wouter de Jong en Chris Kalden (wissel op 16 maart 2023)

SECTORTAFELS (willekeurige volgorde)

Akkerbouw, vollegrondsgroenten en bollenteelt

Ministerie van LNV, IPO, Unie van Waterschappen, Agractie Nederland, Bioplant, BoerenNatuur, LTO Akkerbouw en vollegrondsgroente, KAVB, NAJK, NAV, Bionext, BO Akkerbouw, CBL, FNLI/VAVJ, Groentenfruit Huis, NVB en LandschappenNL.

Melkvee- en kalverhouderij

Ministerie LNV, IPO, Unie van Waterschappen, Agractie Nederland, BoerenNatuur, DDB, LTO Melkveehouderij, LTO Kalverhouderij, NAJK, Natuurweide Biologische melkveehouders, Netwerk GRONDig, NMV, Bionext, CBL, Nevedi, NVB, NZO, SBK, Vee & Logistiek en Natuur- en milieufederaties.

Varkenshouderij

Ministerie LNV, IPO, Agractie Nederland, NAJK, Producentenorganisatie varkenshouderij, Vereniging van biologische varkenshouders, Bionext, CBL, COV, COVIVA, FNLI, Nevedi, NVB en Natuur- en milieufederaties.

Pluimveehouderij

Ministerie LNV, IPO, Agractie Nederland, LTO Pluimveehouderij, NAJK, NVP, Vereniging van biologische pluimveehouders, ANEVEI, Bionext, CBL, NEPLUVI, Nevedi, NVB en Natuur- en milieufederaties.

Multifunctionele landbouw, korte ketens en kleinere sectoren

Ministerie LNV, IPO, VNG (P10), Agractie Nederland, Caring Farmers, Herenboeren, LTO Geitenhouderij, LTO Konijnenhouderij, LTO Paardenhouderij, LTO Multifunctionele landbouw, LTO Schapenhouderij, LTO Vleesvee, COV, Federatie Agro-ecologische Boeren, NGZO, NVB, Platform MFL, Taskforce Korte Ketens, LandschappenNL en Natuur- en Milieufederaties.

(Glas)tuinbouw en sierteelt

Ministerie LNV, IPO, Unie van Waterschappen, Agractie Nederland, Glastuinbouw NL, LTO Bomen, vaste planten en zomerbloemen, LTO Nederlandse Fruittelers Organisatie, LTO Paddenstoelen, NAJK, Anthos, Floraholland, FNLI/ VIGEF, Groentenfruit Huis, Plantum, Royal Flora Holland, Vereniging van Groothandelaren in Bloemkwekerijproducten en Natuur- en milieufederaties.

REFLECTIETAFEL *(alfabetische volgorde op achternaam)*

- I Chris Backes
- I Gé Backus
- I Peter van Bodegom
- I Elbert Dijkgraaf
- I Anna Gerbrandy
- I Klaas de Jong
- I Roel Jongeneel
- I Frederike Praasterink
- I Laurens Sloot
- I Steven van Westreenen

KETENTAFEL *(alfabetische volgorde)*

- I AVENEI
- I BO-Akkerbouw
- I CBL
- I COV
- I FNLI
- I GFH
- I NEPLUVI
- I NEVEDI
- I NVB
- I NZO
- I VENECA