

Nederland Loont



Naar één loket
voor het belonen van
groenblauwe dooradering

19-14 maart 2025

Nederland Loont



Naar één loket voor het belonen van
groenblauwe dooradering

Opdrachtgever:

Brabants Landschap
Carlo Braat

Uitgevoerd door:

ROM_{3D}
Martin Woestenburg & Willem Rienks

14 maart 2025

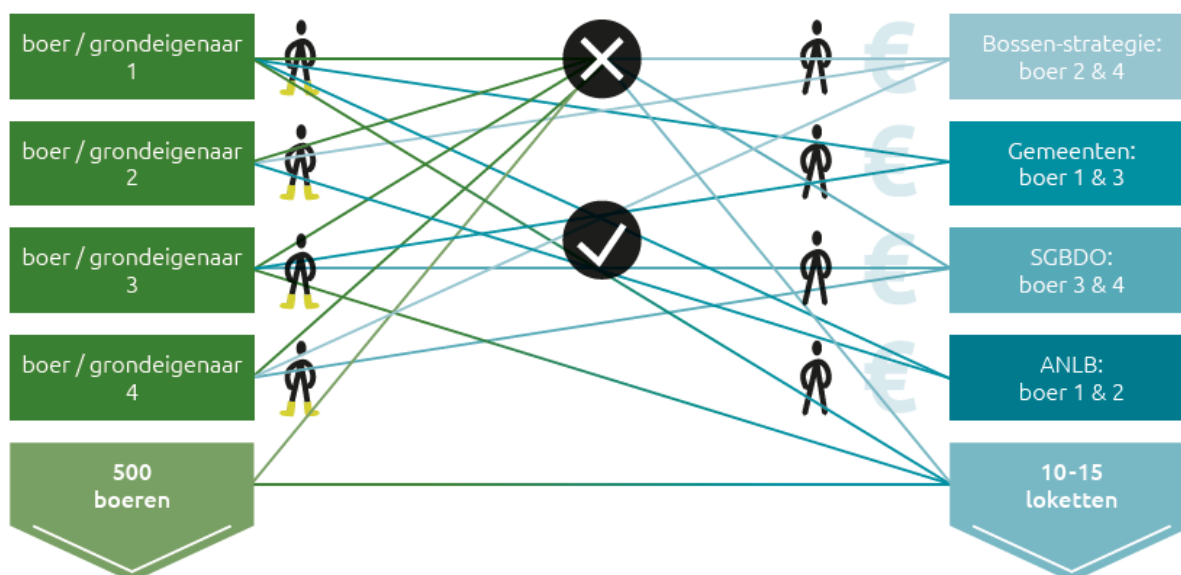
Inhoud

1	Inleiding	4
2	Salland Loont	6
2.1	Voorwaarden aan één loket voor Salland Loont.....	6
2.2	Wat is één loket?	7
2.3	Het model van Salland Loont.....	8
3	Nederland Loont	12
3.1	Lessen	12
3.2	Organisaties	13
3.3	Stappenplan	14
4	Brabant Loont	15
4.1	Frontoffice: Veldcoördinatoren & Groenloket Brabant	15
4.2	Backoffice: Stichting ZeeBra	15
4.3	Lobby: Samenwerking.....	16
4.4	Fondsenwerving: Landschapsfonds	16
4.5	Conclusie	16
5	Conclusies en aanbevelingen	17
5.1	Conclusies	17
5.2	Aanbevelingen	18
	Bijlage 1: Stappenplan Salland Loont	19
	Bijlage 2: Netwerkorganisatie.....	24
	Bijlage 3: Competenties.....	25

1 Inleiding

Voor de landbouw vormen beloningen voor aanleg en beheer van groenblauwe dooradering een welkome bijdrage aan het agrarische verdienmodel. Er zijn hiervoor al veel bestaande regelingen, zoals het agrarisch natuur- en landschapsbeheer (ANLb) en regelingen van provincies, gemeenten en waterschappen. De verwachting is dat er meer geld voor groenblauwe dooradering beschikbaar komt. Extra middelen van het Rijk zullen het agrarisch natuur- en landschapsbeheer een enorme impuls geven. Daarnaast wordt aan de hand van het Aanvalsplan Landschap gewerkt aan de realisatie van nieuwe groenblauwe dooradering. De vraag is hoe op een kostenefficiënte en effectieve manier kan worden georganiseerd, dat agrariërs beloningen krijgen voor groenblauwe diensten die bijdragen aan de opgaven van biodiversiteit, landschap, water en klimaat.

Agrariërs staan voor een uitdaging: ze hebben de primaire opgave om hun agrarische bedrijfsvoering rendabel te houden, terwijl tegelijkertijd van hen gevraagd wordt een bijdrage te leveren aan allerlei maatschappelijke opgaven. Ze zoeken daarbij vaak naar integrale op de bedrijfsvoering toegesneden oplossingen, maar krijgen vanuit allerlei loketten ondersteuning, advies en subsidies aangeboden die vaak zijn gericht op één probleem. Er is zo een ingewikkelde "spaghetti" (zie figuur 1) ontstaan van relaties tussen de vele loketten van regelingen en de agrariërs. Dat is zo ingewikkeld en ondoorzichtig, dat de loketten van de regelingen vaak de agrariërs niet kunnen bereiken en dat agrariërs op hun beurt niet weten van regelingen of net buiten de regelingen vallen. Een boer met plannen voor bijvoorbeeld de aanleg van een houtwal of een poel kan bij veel loketten terecht. Voor elke regeling is er wel een loket met mensen die bij de boer aan de keukentafel aanschuiven om die plannen door te spreken. En bij elke nieuwe regeling ontstaat vaak een nieuw loket, waardoor de spaghetti nog ingewikkelder wordt.



Figuur 1: Veel loketten zorgen voor een onoverzichtelijke situatie voor boeren en andere grondeigenaren.

Voorbereid op de toekomst

Dat kan simpeler, dacht men in Salland. Er moet één loket komen dat boeren helpt om vergoedingen te krijgen voor maatschappelijke diensten. Een boer hoeft dan nog maar met één persoon te praten om contracten te regelen voor bijvoorbeeld aanleg en beheer van groenblauwe dooradering, ook al wordt dat door verschillende regelingen betaald. Dat ene loket heet Salland Loont. Het moet het 'smoel' worden van de verschillende regelingen die er zijn in Salland in de richting van de boeren en het Sallandse aanspreekpunt voor die boeren. Zo is Salland voorbereid op een toekomst, waarin er meer geld beschikbaar is om agrariërs te belonen voor bijvoorbeeld groenblauwe dooradering.

Een nieuwe organisatie — gebouwd op het bestaande organisaties — zou hiervoor een oplossing kunnen zijn. De fundamenten liggen er al. Er zijn al organisaties die geld uitbetalen aan agrariërs en andere grondeigenaren die natuur en landschap beheren. In heel Nederland zijn veertig collectieven actief die nu ongeveer twaalfduizend agrariërs vergoedingen uitkeren voor agrarisch natuur- en landschapsbeheer (ANLb), met een totaalbudget van 120 miljoen euro per jaar. In Overijssel is de Stichting Groene en Blauwe Dooradering Overijssel actief, die met gelden uit de verkoop van energiemaatschappij Essent een fonds beheert voor aanleg en beheer van groenblauwe dooradering. Sommige provincies, zoals Noord-Brabant en Utrecht, hebben eigen structurele door BIJ12 goedgekeurde subsidieregelingen voor de realisatie van groenblauwe dooradering en bosaanleg. Ook de provinciale Landschappen en de Vereniging Nederlands Cultuurlandschap spelen een belangrijke rol bij het realiseren van groenblauwe dooradering, via het beheer van eigen gebieden, het organiseren en ondersteunen van natuurbeheer door vrijwilligers en grondeigenaren en via advies en communicatie. De uitvoering verschilt echter sterk. Maar er zijn ook waterschappen en gemeenten die hebben regelingen hebben. En dan zijn er nog bedrijven die wel in groen willen investeren, of initiatieven als Trees4All of Land van Ons.

In Salland zijn stappen gezet om een organisatie op te zetten die één loket vormt voor de opgaven van groenblauwe dooradering – Salland Loont. Met gebiedspartijen is hiervoor een organisatiemodel ontwikkeld. Brabants Landschap heeft ROM3D opdracht gegeven dit model Loont als voorbeeld op te pakken om te onderzoeken of en hoe dit uitgewerkt kan worden in Noord-Brabant en andere provincies in Nederland.

2 Salland Loont

In Salland wordt er al sinds 2008 regionaal samengewerkt aan de ontwikkeling van het landschap en groenblauwe dooradering¹. Uit deze samenwerking groeide rond 2020 het idee voor Salland Loont. Doel was één aanspreekpunt realiseren voor agrariërs en andere grondeigenaren die werkten aan aanleg en beheer van groenblauwe dooradering. Achterliggende gedachte was hiermee Salland onder de aandacht te brengen van publieke en private organisaties die hiervoor financiering wilden organiseren. In 2023 is via een aantal workshops met alle betrokkenen gekeken hoe zo'n aanspreekpunt kon worden georganiseerd. Dit sloot aan bij de breder gedragen zogenaamde één loket-gedachte binnen overheden om dienstverlening te bundelen in één loket.

2.1 VOORWAARDEN AAN ÉÉN LOKET VOOR SALLAND LOONT

Bij de ontwikkeling van het organisatiemodel van Salland Loont zijn door de gebiedspartijen voorwaarden en doelen meegegeven:

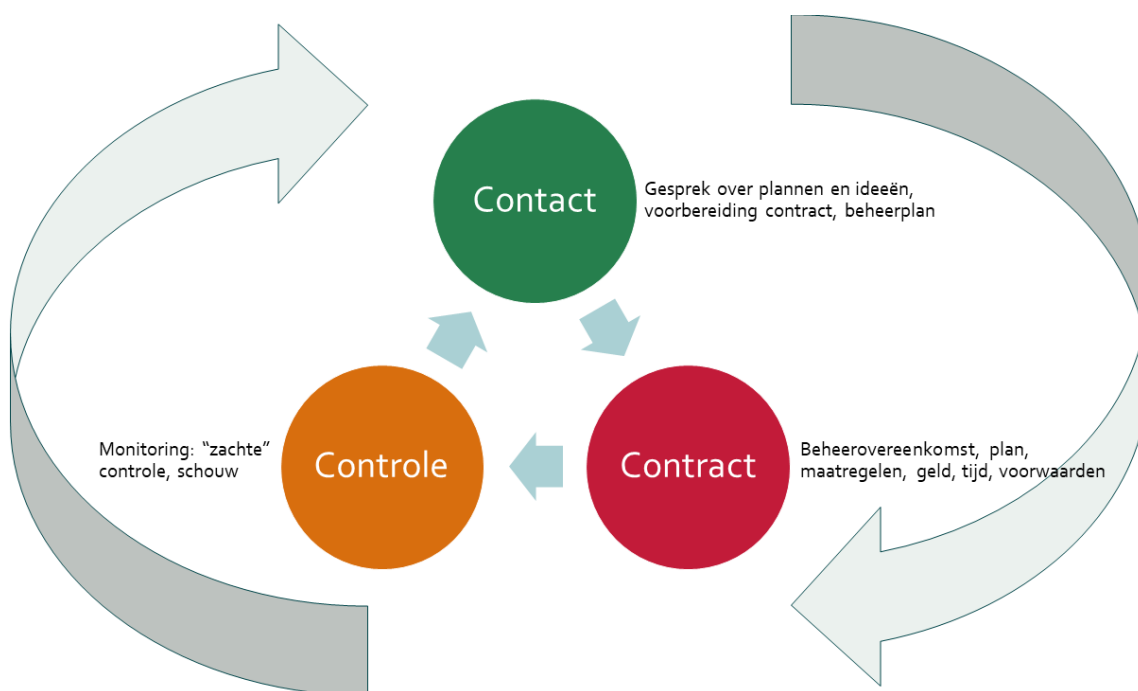
- Hou het simpel! Het is al ingewikkeld genoeg. Vooral voor de agrariërs en andere grondeigenaren moet het makkelijk zijn om deel te nemen aan aanleg en beheer van groenblauwe dooradering.
- Bouw op het fundament van bestaande organisaties. Maak dus geen aparte, nieuwe organisatie naast die bestaande organisaties.
- Eén loket voor agrariërs en andere grondgebruikers. Dit is het belangrijkste doel.
- Eén loket voor lobby en fondsenwerving richting overheden, bedrijfsleven en burger (publiek en privaat). Er is communicatie nodig naar de belonende partijen, om nieuwe fondsen te werven, maar ook om te lobbyen voor wijzigingen in regelingen of maatregelpakketten,
- Regionaal wat regionaal moet, centraal wat centraal kan. Belangrijk doel van Salland Loont is om de regio op de kaart te zetten en Sallandse partijen te verbinden. Tegelijkertijd is het nodig om synergie en kostenbesparing te realiseren als bepaalde dingen in samenwerking met andere regio's georganiseerd kunnen worden.
- Contracten voor lange termijn. Stichting Kostbaar Salland en Stichting Groene en Blauwe Diensten Overijssel werken al met contracten van 21 jaar. Salland Loont ook bij voorkeur met langjarige contracten moeten werken.

¹ Salland Loont is een samenwerking van Stichting Kostbaar Salland, Collectief Midden Overijssel, Stichting IJssellandschap (landgoederen), LTO Salland, Landschap Overijssel (Stichting Groene en Blauwe Dooradering Overijssel) en de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte.

2.2 WAT IS ÉÉN LOKET?

In het 'Programma 1 loket' van de rijksoverheid is onderzoek gedaan naar de één loket-filosofie en de huidige praktijk. Hier kwamen de volgende zaken uit naar voren:

- Het loket is een *fysiek loket met mensen* die een brede generalistische kennis hebben voldoende inhoudelijk kennis over alle regelingen.
- De organisatie van het loket onderhoudt via ketensamenwerking processen met andere organisaties.
- Er is een professioneel netwerk met medewerkers van verschillende betrokken organisaties.
- Er is een professionele backoffice nodig ter ondersteuning van het loket.
- Er is een netwerk richting uitvoeringsorganisaties.
- Er is een goede structuur voor de dienstverlening.
- Het is duidelijk wie verantwoordelijk is en welk mandaat er is
- Belangrijke andere voorwaarden voor het goed functioneren van één loket is dat er ruimte is voor experimenten en dat het duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is.



Figuur 2: Het proces van contact, contract en controle.

Een andere, meer abstracte vraag die in Salland naar voren kwam, was wat één loket doet: wat zijn de processen die lopen via één loket en welke stappen zijn daarin te onderscheiden. In de organisatiekunde wordt zo'n proces beschreven als een doorlopende opeenvolging van drie stappen: contact, contract, controle (zie figuur 2). Het proces van het belonen van maatschappelijke diensten begint bij het eerste contact tussen een regeling en de deelnemer met gesprekken die uitlopen op een beheerplan — contact. Daarop volgen onderhandelingen over voorwaarden en geld, het vastleggen en ondertekenen van het beheerplan — contract. Op basis van de contracten wordt vervolgens aan de uitvoering, op basis waarvan monitoring, aanpassing,

handhaving en eventuele beëindiging plaatsvindt— controle. Daarna begint een nieuwe ronde van contact, contract en controle.

2.3 HET MODEL VAN SALLAND LOONT

In Salland is de metafoor van de 'huisartsenpost' gebruikt om inzichtelijk te maken hoe één loket eruit kan zien. Het idee hierachter is dat er voor Salland een viertal 'huisartsen' beschikbaar zijn, die elk in een deelgebied de agrariërs en andere grondeigenaren helpen met groenblauwe dooradering. Elke agrariër heeft zijn eigen 'huisarts' en elke huisarts heeft een mandaat voor bepaalde regelingen en maatregelen. Als iets buiten het mandaat of de deskundigheid van de 'huisarts' valt, dan kan die een beroep doen op specialisten. De 'huisartsen' worden ondersteund door de 'huisartsenpost' voor administratie, boekhouding, ICT (bijvoorbeeld ScanOffice) en fondsbeheer. De 'huisartsenpost' heeft naast de 'huisartsen' voor het bereiken van agrariërs en andere grondeigenaren ook nog een lobbyist richting publieke beloners en een fondsenwerver richting private beloners. Deze halen nieuwe fondsen binnen en bemiddelen bij problemen om de uitvoering soepel te laten verlopen. Hiermee wordt met de 'huisartsenpost' het proces van contact, contract, controle bestreken die nodig is voor het organiseren van transacties voor het belonen van aanleg en beheer van groenblauwe dooradering.

Het organogram dat ROM3D maakte om het model van Salland Loont te illustreren (zie figuur 3), bestaat grofweg uit vier onderdelen: het frontoffice met het loket richting de agrariërs en andere grondeigenaren, het loket naar de beloners met lobbyisten en fondsenwervers, de backoffice voor de ondersteuning en het bestuur. Bij al deze onderdelen zijn specifieke competenties nodig die aansluiten bij de één loket-gedachte. Het frontoffice zal vooral lokaal of regionaal moeten worden georganiseerd. Voor de lobby, fondsenwerving, backoffice en het bestuur zullen bestuurlijke afspraken gemaakt moeten worden, met als leidraad het motto 'regionaal wat regionaal moet, centraal wat centraal kan'.

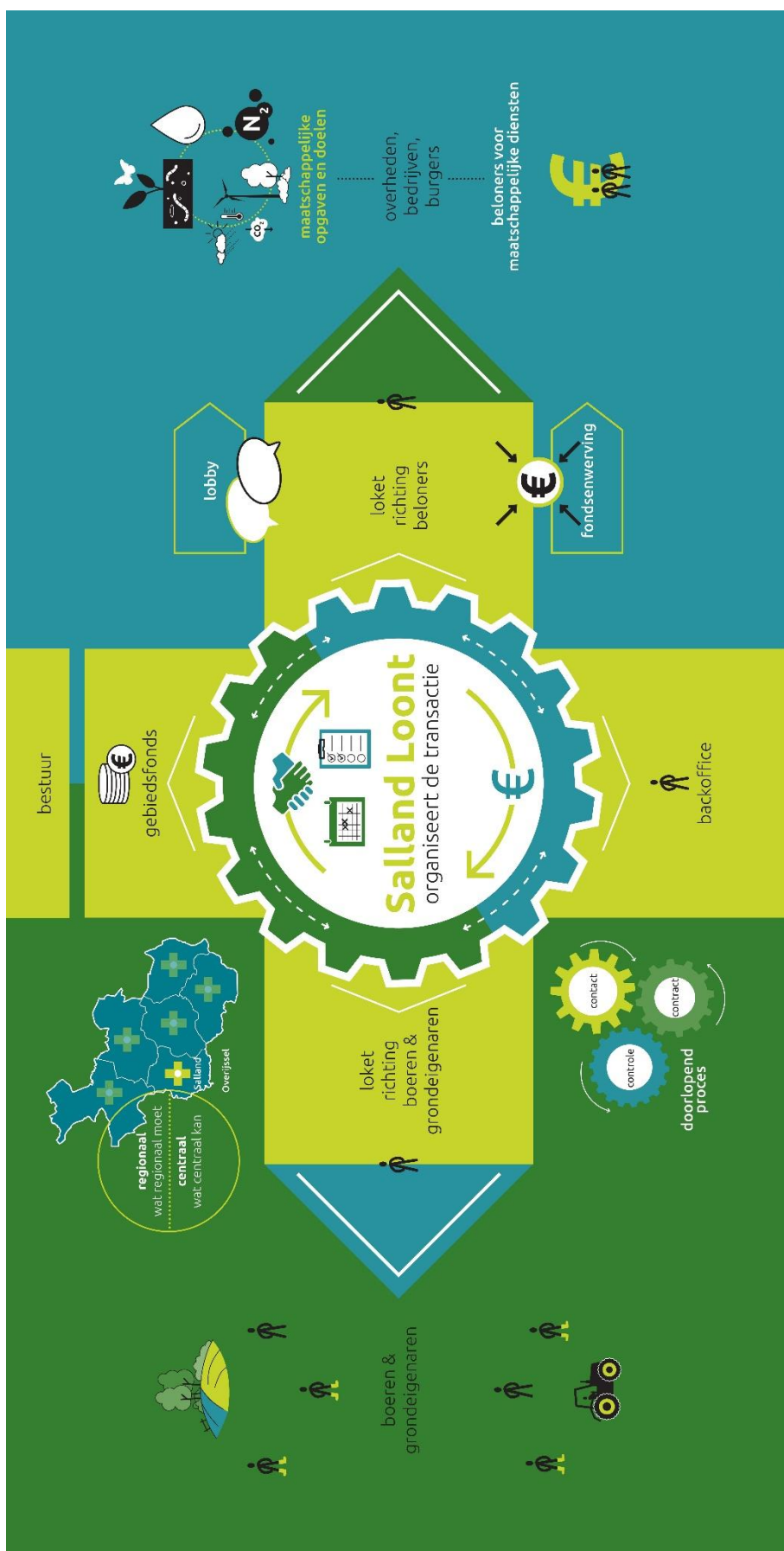
Het model van Salland Loont bestaat uit vijf onderdelen:

1. Frontoffice: één loket met veldcoördinator
2. Backoffice: ondersteuning
3. Lobby & Fondsenwerving: contact met beloners
4. Bestuur: aansturing
5. Provinciale samenwerking

Frontoffice: één loket met veldcoördinator

Het frontoffice vormt het loket richting de agrariërs, met als centraal persoon de veldcoördinator ('huisarts'). Deze veldcoördinator is het 'smoel' van Salland Loont, het centrale aanspreekpunt. Daarom is het frontoffice bij uitstek een onderdeel dat regionaal zal moeten worden georganiseerd. Aan deze personen worden hoge eisen gesteld. Vanuit de één loket-gedachte moet een veldcoördinator een generalist zijn met goed sociale vaardigheden, iemand die zich goed in de huid van een agrariër of andere grondeigenaar kan verplaatsen en die naast zijn generalistische kennis voldoende specialistische kennis heeft om met zulke mensen in detail over regelingen en maatregelen te overleggen. De functie van veldcoördinator vergt speciale competenties.

➔ Zie Bijlage 3: Competenties



Figuur 3: Het model van Salland Loont.

Backoffice: ondersteuning

De backoffice verzorgt de ondersteuning van Salland Loont, dus van beide loketten, maar ook van het bestuur (waarover later meer). Hierin zitten mensen die de administratie verzorgen, de boekhouding doen, het fondsenbeheer organiseren, ICT regelen (in het geval van groenblauwe dooradering kan waarschijnlijk goed ScanOffice worden gebruikt), HRM, monitoring uitvoeren, interne en externe communicatie verzorgen en de verbinding verzorgen tussen de veldcoördinatoren en de inzet van specialisten. De backoffice verzorgt ook de ondersteuning van het bestuur.

Lobby & Fondsenwerving: contact met beloners

Salland Loont is ook verantwoordelijk voor de communicatie en uitwisseling van kennis en ervaring met de publieke en private beloners van maatschappelijke diensten. Net als bij de collectieven is contact met publieke beloners onontbeerlijk om regelingen uit te werken in maatregelpakketten en om praktische zaken in de uitvoering te bespreken. Er is een lobby nodig om te zorgen dat overheden ervoor gaan zorgen dat alle regelingen met betrekking tot groenblauwe dooradering door Salland Loont worden behandeld. Het is niet de bedoeling dat bijvoorbeeld een provincie met een regeling komt en die zelf gaat uitvoeren – dat is in strijd met de één loket-gedachte van Salland Loont. Daarnaast is bij Salland Loont nadrukkelijk ook fondsenwerving nodig om geld te verkrijgen van private partijen voor de realisatie van groenblauwe dooradering. Dit is een relatief nieuwe tak van sport. De lobby en fondsenwerving kan regionaal worden georganiseerd, maar kan ook op provinciaal niveau opgepakt worden in samenwerking met andere regio's.

Bedrijven kunnen een stevige bijdrage leveren in het financieren van groenblauwe dooradering, naast de publieke financiering. De Europese Unie gaat bedrijven ook stimuleren om dit te doen. In de toekomst worden grote bedrijven verplicht om een duurzaamheidsrapportage te leveren. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) is een EU-richtlijn die voorschrijft dat grote ondernemingen verplicht worden in hun bestuursverslag te rapporteren over hun impact op onder meer milieuaspecten. Deze richtlijn wordt van 2024 tot en met 2028 gefaseerd ingevoerd. Er zijn in Noord-Brabant en Overijssel concrete cases waarbij bedrijven willen investeren in groenblauwe dooradering. Het ontwikkelen van een gecertificeerde systematiek naar analogie van de carbon credits voor biocredits of biodiversiteitscertificaten zou de bedrijven kunnen helpen. Tegelijkertijd maakt het agrariërs en andere grondeigenaren mogelijk om een toegesneden aanbod van groenblauwe dooradering met bijbehorende biocredits in hun eigen regio in de markt te zetten.

Bestuur

Alle mensen van Salland Loont, de veldcoördinator, lobbyist, fondsenwerfer en de ondersteuners van de backoffice, moeten aangestuurd worden. Het bestuur van Salland Loont krijgt van beloners het mandaat om contracten te ondertekenen en geld te betalen aan boeren die bepaalde diensten hebben uitgevoerd. De veldcoördinator wordt door het bestuur gemandateerd om contractbesprekingen te houden met boeren en om beheerplannen te maken voor de uitvoering van diensten.

Provinciale samenwerking

In het model van Salland Loont is Salland Loont één van de zes Overijsselse loketten. Salland was één van de zes Overijsselse gebieden voor de gebiedsgerichte aanpak van het PPLG. Salland is ook een overzichtelijke regio, met ongeveer 25.000 hectare landbouwgrond en in de toekomst waarschijnlijk zo'n vijfhonderd blijvende agrariërs. Als het gaat om groenblauwe dooradering zijn er voor zo'n gebied waarschijnlijk vier veldcoördinatoren (4 fte) nodig om alle agrariërs en andere grondeigenaren te bedienen. Daarnaast werd tijdens het project gedacht aan 0,5 fte voor lobby en fondsenwerving en 2 fte voor de backoffice. De veldcoördinatoren werken vooral regionaal, de lobby, fondsenwerving en backoffice kan provinciaal worden georganiseerd.

'Regionaal wat moet, centraal wat kan'

Bij de invulling van de verschillende rollen en functies is bij Salland Loont het motto 'regionaal wat moet, centraal wat kan' gehanteerd. De veldcoördinator bijvoorbeeld moet echt regionaal ingevuld worden, want die is het 'smoel' van Salland Loont. De boekhouding kan makkelijk op bijvoorbeeld provinciaal niveau geregeld worden, waardoor er via samenwerking synergie en kostenbesparing kan worden gerealiseerd. Bij de rollen en functies van bestuur, lobby en fondsenwerving zijn allerlei invullingen mogelijk, vaak afhankelijk van de regionale en provinciale context.

3 Nederland Loont

Uit de gesprekken die zijn gevoerd voor dit project, blijkt dat het model van Salland Loont alle elementen bevat die nodig zijn om met belanghebbenden een goed gesprek te voeren over de mogelijkheden die er zijn om één loket voor groenblauwe diensten op te zetten. De gesprekken met Brabantse partijen, maar ook de ontwikkelingen in Salland, hebben geleid tot nieuwe inzichten (zie paragraaf 3.1). We kunnen ook aangeven welke organisaties een belangrijke rol bij één loket voor groenblauwe diensten kunnen spelen (paragraaf 3.2). Het stappenplan dat in Salland was ontwikkeld, is verder uitgewerkt (paragraaf 3.3).

3.1 LESSEN

Certificering

Overheden en bedrijfsleven vragen als publieke en private beloners van maatschappelijke diensten om een gecertificeerde organisatie die contact onderhoudt met agrariërs, contracten opstelt en regelt en controle en evaluaties uitvoert op de uitvoering. De collectieven zijn een voorbeeld van zo'n gecertificeerde organisatie. Alle procedures staan in het kwaliteitshandboek beschreven. Daardoor kunnen publieke gelden via collectieven uitgekeerd worden aan agrariërs. Via certificaten of credits is het ook mogelijk om bepaalde diensten te certificeren. Carbon credits of CO₂-certificaten bijvoorbeeld zijn verhandelbare, digitale certificaten die een ton CO₂-equivalent vertegenwoordigen. Bedrijven, overheden en andere organisaties ondersteunen klimaatmaatregelen via de aankoop van zulke certificaten. Bedrijven werken al met certificaten voor onderdelen van hun bedrijfsvoering, zodat ze hun financiers of aandeelhouders kunnen aantonen dat ze volgens bepaalde normen van veiligheid of duurzaamheid werken. In het bedrijfsleven is het ook steeds gangbaarder om te werken met een 'groene jaarrekening', waarin ook duurzaamheidsdoelen worden meegenomen. Certificering is dus ook een optie om financiering vanuit private partijen te organiseren.

Bestuurlijke afstemming is sleutelpunt

Het is duidelijk dat het opbouwen van een nieuwe organisatie op de fundamenteën van bestaande organisaties van alle gebiedspartijen vergt dat men bestuurlijk wil samenwerken en gezamenlijk eigenaarschap toont. In Salland is in de afgelopen periode gewerkt aan de realisatie van één loket voor Salland Loont, maar daarbij bleek dat bij het meer concreet worden van de opgaven onduidelijk werd wie 'eigenaar' is van Salland Loont. Er is in Salland een goede informele netwerksamenwerking, maar onduidelijk is wie de trekker is van het proces. Uit de gesprekken in Brabant bleek dat ook hier bestaande organisaties bij de introductie van het idee van Salland Loont aan het zoeken waren naar de rol en de functie van de bestaande organisaties in de nieuwe context.

De bestuurders van de reeds actieve organisaties staan bij het opzetten van een nieuwe organisatie à la Salland Loont voor een bestuurlijk dilemma. Enerzijds hebben zij er geen direct belang bij om veranderingen door te voeren in de bestaande organisatie of delen daarvan over te dragen aan een nieuwe organisatie. Zeker niet als hun eigen huidige organisatie goed functioneert of als zij hard gewerkt hebben om bepaalde projecten of financiën voor natuur en landschap los te krijgen. Dan bestaat de welbegrepen neiging om ook de uitvoering in eigen hand te willen houden. Anderzijds bleek uit gesprekken bleek dat bestuurders positief staan ten opzichte van een organisatie à la Salland Loont om beter voorbereid te zijn op de toekomstige

opgaven, maar dat ze voorzichtig zijn of worstelen met de plek van hun organisatie in het nieuwe samenwerkingsverband. Er is bestuurlijk lef nodig om bestaande belangen – trots op de eigen, goed functionerende organisatie, zelf de regie hebben over bepaalde middelen en instrumenten – los te laten om ruimte te maken voor een nieuwe samenwerking die nodig is voor toekomstige opgaven. Anders kan er bestuurlijke verlamming optreden, waarbij alle partijen naar elkaar kijken en niemand het initiatief neemt.

Netwerorganisatie?

Belangrijk is ook de keuze van de organisatievorm voor het nieuwe loket. In Salland is gewerkt vanuit een netwerorganisatie met een stuurgroep met vertegenwoordigers van alle gebiedspartijen. In deze vorm van samenwerking bleek het lastig om een gezamenlijk eigenaarschap te organiseren: wie trekt wat? Uit de gesprekken in Brabant komt naar voren dat dit mogelijk ook in Brabant kan spelen. Een mogelijke aanpak is om deelnemende organisaties vanuit hun eigen missie en visie voor bepaalde taken en rollen eigenaarschap te laten claimen, waarbij ze dus vanuit hun eigen kracht een deel van het eigenaarschap op zich nemen. In Salland heeft inmiddels het collectief de trekkende rol op zich genomen. Dat geeft duidelijkheid, maar zorgt er ook voor dat de andere partijen zoeken naar hun rol en functie in deze nieuwe context. Het bestuurlijke proces is dus zeer bepalend voor het draagvlak en de kracht voor de aansturing van de nieuwe organisatie.

➔ Zie Bijlage 2: Netwerorganisatie.

3.2 ORGANISATIES

De bij Salland Loont betrokken gebiedspartijen geven een indicatie van de partijen die ook elders in Nederland. Collectief Midden Overijssel en Stichting Kostbaar Salland waren de reeds actieve loketten in Salland. Overheden als de provincie Overijssel, de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte en Waterschap Drents Overijsselse Delta bieden allerlei regelingen aan voor maatschappelijke diensten voor agrariërs. Lokale agrariërs werden vertegenwoordigd door LTO Salland. Landschap Overijssel was betrokken als landschapsorganisatie. En landgoederen waren betrokken via Stichting IJssellandschap en OPG.

Vertalen we dat naar Nederland, dan ontstaat er een beeld van een viertal organisaties die overal in Nederland provinciale of regionale vertegenwoordigingen hebben en actief zijn op het gebied van groenblauwe dooradering:

- Collectieven (BoerenNatuur): veel kennis, landsdekkend actief, gecertificeerd betaalorgaan, betrokkenheid in de streek
- Provinciale Landschappen (LandschappenNL): landsdekkend actief, veel kennis van groenblauwe dooradering, uitgebreid netwerk met vrijwilligers
- Agrarische organisaties (Land- en Tuinbouworganisatie LTO & Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie ZLTO): landsdekkend actief, sterke binding met agrariërs
- Landgoederen en particuliere grondeigenaren (Federatie Particulier Grondbezit): landsdekkend actief, veel kennis van beheer en sterke binding met particuliere grondeigenaren

In elke provincie is de samenwerking tussen dergelijke organisaties anders. Zo zijn er zeer actieve en vooruitstrevende collectieven, maar ook collectieven die minder aan de weg timmeren. Bij de provinciale Landschappen is in sommige provincies een onderscheid tussen Landschapsbeheer-organisaties, die in projecten werken aan natuur- en landschapsbeheer, en Landschap-organisaties, die natuurgebieden en historische gebouwen in eigendom hebben en beheren. Er kunnen ook andere organisaties actief zijn. Zo zijn

in Overijssel landschapsfondsen opgericht, zoals Stichting Groene en Blauwe Dooradering Overijssel en Stichting Kostbaar Salland, die aanleg en beheer van groenblauwe dooradering ondersteunen.

3.3 STAPPENPLAN

In het kader van dit project is duidelijk geworden dat de realisatie van één loket à la Salland Loont verloopt via verschillende stappen. Dit is een globaal en praktisch ingestoken stappenplan, waarbij de veldcoördinator wordt beschouwd als eerste prioriteit, om vandaaruit de rest van het organisatiemodel uit te werken. Het maakt duidelijk dat er bij al die stappen bestuurlijke vraagstukken naar voren zullen komen over financiën, menskracht, functies, rollen, mandaten, zeggenschap en samenwerking.

1. Frontoffice: Organiseren van één loket: bestuurlijke afstemming
 - a. Organiseren van samenwerking
 - i. Mandaat en eigenaarschap van alle partijen
 - ii. Welke organisatievorm? Netwerkorganisatie? Wie wordt penvoerder?
 - b. Aannemen van veldcoördinator namens alle partijen
 - i. Betaling door alle partijen
 - ii. Neemt bestaande instrumentenkoffer over
2. Backoffice: Organiseren van ondersteuning van één loket
 - a. Organiseren ondersteuning veldcoördinator: administratie, ICT, HRM, fondsbeheer
 - b. Organiseren aansturing veldcoördinator: proces, contact, contract, controle, mandaten
 - c. In elkaar schuiven en stroomlijnen van bestaande en nieuwe processen en procedures
3. Opzetten van lobby en fondsenwerving
 - a. Strategie bepalen voor lobby: afstemming met publieke beloners
 - b. Strategie bepalen voor fondsenwerving: benaderen van bedrijfsleven
4. Opzetten provinciale samenwerking
 - a. Afstemmen van bestuur op regionaal en provinciaal niveau (nieuwe entiteiten?)
 - b. Organiseren van zeggenschap voor alle belanghebbende partijen (samenwerkingsovereenkomst?)
 - c. Aansluiten bij provinciale organisatie

➔ Dit stappenplan is voor Salland Loont uitgewerkt in Bijlage 1: Stappenplan Salland Loont.

4 Brabant Loont

Het model van Salland Loont is in Noord-Brabant gebruikt in gesprekken met diverse partijen die betrokken zijn bij het agrarisch natuur- en landschapsbeheer en de realisatie van groenblauwe dooradering². Het model bleek goed bruikbaar om het speelveld in Brabant in kaart te brengen en organisatorische en bestuurlijke dilemma's zichtbaar te maken. Uit de gesprekken bleek dat het model alle elementen van een één loket à la Salland Loont – werktitel: Brabant Loont – bevat, maar dat de huidige situatie in Brabant verschilt van de situatie in Salland en Overijssel. De partijen in Brabant hebben tijdens dit project eerste stappen gezet om Brabant Loont te realiseren. Daarmee zijn er nu twee provincies waar één loket voor groenblauwe dooradering realiteit kan worden. In deze paragraaf wordt aan de hand van het stappenplan van Salland Loont beschreven welke mogelijkheden er zijn voor Brabant Loont.

4.1 FRONTOFFICE: VELDCOÖRDINATOREN & GROENLOKET BRABANT

Uit de gesprekken in Noord-Brabant bleek dat er in die provincie al een goede structuur aanwezig is voor de opbouw van Brabant Loont. Al vijftien jaar zijn er in Brabant veldcoördinatoren actief, in eerste instantie voor de Stimuleringsregeling landschap, vanaf 2015 ook voor het agrarisch natuur- en landschapsbeheer. Bij de Collectieven van West-, Midden-, en Oost-Brabant zijn al veldcoördinatoren actief. De frontoffice functioneert dus al.

Belangrijk en positief verschil met Overijssel is dat er al één digitaal subsidieloket voor boeren bestaat. In Brabant is op de website van Brabants Landschap een online loket vormgegeven met informatie over alle subsidieregelingen voor agrarisch natuur-, landschaps- en waterbeheer. De basis is een subsidiekaart waarop grondeigenaren op perceelsniveau kunnen zien welke regelingen van toepassing zijn. Belangstellenden kunnen vragen stellen en ontvangen gratis advies. Het Groenloket Brabant wordt bemenst door medewerkers van het Coördinatiepunt Landschapsbeheer van Brabants Landschap. Zo zijn er in Brabant al fundamenten voor stap 1 uit het stappenplan.

4.2 BACKOFFICE: STICHTING ZEEBRA

Ook voor de ondersteuning van Brabant Loont is al het nodige geregeld. De onderdelen die we in Salland de backoffice noemen, zijn voor de agrarische collectieven in Noord-Brabant al gezamenlijk georganiseerd via Stichting ZeeBra. Dat is een samenwerkingsverband van de ZLTO, Brabants landschap, Brabants en Zeeuws Particulier Grondbezit en Stichting Landschapsbeheer Zeeland. Het doel van de stichting is het ondersteunen van de Zeelandse en Brabantse collectieven voor het agrarisch en particulier natuurbeheer. In de stichting worden de kennis en ervaring van de vijf samenwerkende partijen gecombineerd voor de ondersteuning, waardoor er enorm veel kennis en ervaring wordt uitgewisseld.

² Voor dit project zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van Brabants Landschap, BoerenNatuur Brabant, Provincie Noord-Brabant, ZLTO, Stichting ZeeBra, diverse gemeenten en waterschappen, de Brabantse Milieufederatie en Brabants Particulier Grondbezit.

4.3 LOBBY: SAMENWERKING

In Brabant werken organisaties als BoerenNatuur Brabant, Brabants Landschap, Brabants Particulier Grondbezet en ZLTO al goed samen in de communicatie over bijvoorbeeld ANLb naar de provincie en over bijvoorbeeld de Stimuleringsregeling Landschap naar gemeenten en waterschappen. Daarnaast hebben ze besloten om de krachten nog verder te bundelen zodat de gezamenlijk goede onderhouden al goede contacten kunnen onderhouden met de provincie, de waterschappen en de gemeenten. als mogelijke invulling van de in Salland Loont als lobby omschreven activiteiten.

4.4 FONDSSENWERVING: LANDSCHAPSFONDS

In het voorjaar van 2025 zal het Van Gogh Landschapsfonds worden gelanceerd, dat is ontwikkeld in samenwerking met het Van Gogh Nationaal Park. Het doel is actief fondsenwerven bij het Brabantse bedrijfsleven om private financiering te regelen voor langjarig beheer bij de aanleg van nieuwe groenblauwe dooradering, aanvullend op de publieke regelingen.

4.5 CONCLUSIE

De basis voor één loket à la Salland Loont is in Brabant al aanwezig. Bij het schrijven van deze notitie was het plan om vooral voort te bouwen op het Groenloket Brabant en de vier Brabantse collectieven als frontoffice, Stichting ZeeBra als basis voor de backoffice, de goed functionerende samenwerking van Brabantse partijen in te richten als lobby en met het Van Gogh Landschapsfonds eerste stappen te zetten naar fondsenwerving. Er wordt gewerkt aan een intentieverklaring en er zijn bestuurlijke overleggen over de nieuwe samenwerking en de bestuurlijke afstemming die daarvoor nodig is. In Brabant lijkt het er dus op dat er drie regio's worden onderscheiden, in West-, Midden-, en Oost-Brabant. Daarnaast is in het oostelijk deel van Brabant (Maasheggen) Collectief Deltaplan Landschap actief. De samenwerking met dit collectief moet worden versterkt.

Uit de gesprekken met de Brabantse partijen bleek dat, net als in Salland, de bestuurlijke afstemming nog goed moest worden doorgesproken. Net als in Salland speelt de vraag van eigenaarschap: wie gaat namens alle betrokken organisaties gezamenlijk de kar trekken? Het idee in Brabant is om te gaan werken aan een netwerorganisatie, waarbij alle partijen vanuit hun missie en visie een rol en een vorm van eigenaarschap op zich nemen. Daarbij neemt bijvoorbeeld Brabants Landschap meer de rol op zich als bewaker van het landschap en de ecologie, terwijl het collectief meer vanuit landbouwbelangen een plaats inneemt. Dit is een interessante gedachte, die verder uitgewerkt kan worden. De Zeeuws-Brabantse samenwerking in Stichting ZeeBra biedt daarnaast mogelijkheden om de stappen die in Brabant worden gezet richting een Brabant Loont ook in Zeeland op te pakken. Dit is een interessante gedachte, die verder uitgewerkt kan worden.

5 Conclusies en aanbevelingen

Met Salland Loont is een goed eerste stap gezet op de weg naar de realisatie van één regionaal of lokaal loket voor groenblauwe dooradering. Het model dat in Salland is ontwikkeld, blijkt ook in Brabant een werkbaar model dat over alle benodigde elementen beschikt. Het voorbeeld van Brabant laat zien dat de manier waarop het model wordt uitgewerkt in de praktijk sterk afhankelijk is van het bestaande subsidieregelingen, de huidige samenwerking tussen partijen en het vertrouwen in elkaar om gezamenlijk invulling te geven aan de vormgeving van één loket.

5.1 CONCLUSIES

- ➔ In zowel Overijssel als Noord-Brabant wordt de urgentie gezien om te werken aan de realisatie van één loket voor groenblauwe diensten om:
 - Via één loket de regelingen overzichtelijker te maken voor de agrariërs;
 - Voorbereid te zijn op de verwachte groei van budgetten voor groenblauwe dooradering.
- ➔ Het model van Salland Loont bevat alle onderdelen voor de organisatie van één loket voor groenblauwe dooradering. Het kan in andere provincies en regio's gebruikt worden om te onderzoeken welke rollen de verschillende organisaties in frontoffice, backoffice, lobby, fondsenwerving en bestuur kunnen spelen.
- ➔ Het stappenplan dat is ontwikkeld voor Salland Loont is na de gesprekken in Noord-Brabant aangepast. Het bestaat nu uit 4 stappen:
 1. Frontoffice: Organiseren van één loket
 2. Backoffice: Organiseren van de backoffice
 3. Lobby & Fondsenwerving: Organiseren van de lobby en fondsenwerving
 4. Opzetten van de provinciale samenwerking
- ➔ Het organogram van Salland Loont is goed bruikbaar om te laten zien wat de plek is van de bestaande belanghebbende partijen op het speelveld. Hiermee kunnen de verschillende stappen in het stappenplan en de gevolgen daarvan voor de verschillende partijen inzichtelijk gemaakt worden.
- ➔ Voor Noord-Brabant blijkt het model van Salland Loont een mooie spiegel om naar de eigen werkelijkheid te kijken. Het model sluit aan bij de praktijk van Noord-Brabant en is geschikt om in te onderzoeken welke rollen de verschillende Brabantse organisaties in frontoffice, backoffice, lobby, fondsenwerving en bestuur kunnen spelen. In Noord-Brabant is hiermee al begonnen aan een eerste invulling van Brabant Loont. Die wordt gebouwd op de al actieve veldcoördinatoren van de drie Brabantse Collectieven.
- ➔ In Salland is een praktisch ingestoken stappenplan ontwikkeld om eerste stappen te zetten in de realisatie van één loket voor groenblauwe dooradering. Deze stappen geven een eerste indicatie van de bestuurlijke afspraken die in de verschillende fasen van realisatie genomen moeten worden.
- ➔ De veldcoördinator is als 'smoel' voor de regio — en primair aanspreekpunt — een zeer belangrijk persoon bij de vormgeving van één loket à la Salland Loont. Dat vergt een bijzondere combinatie van competenties met veel (mensen)kennis en ervaring.
- ➔ Er zijn duidelijke verschillen in hoe het model van Salland Loont in de praktijk van Overijssel en Brabant wordt ingevuld. In Overijssel wordt gedacht aan zes regio's met loketten en veldcoördinatoren en is vanuit een netwerkorganisatie van gebiedspartijen het Collectief Midden Overijssel als trekker naar voren

gestapt voor Salland Loont, terwijl er op provinciaal niveau aan de provinciale samenwerking wordt gewerkt. In Brabant is het model opgepakt om vanuit de bestaande situatie invulling te geven aan de frontoffice, backoffice, lobby en fondsenwerving. Hier wordt meer vanuit de goed functionerende, bovenregionale of zelfs al provinciale samenwerking gewerkt naar de invulling van de regionale organisatie.

- ➔ Er is eigenaarschap en verantwoordelijkheid nodig bij de betrokken en belanghebbende organisaties. Als niemand zich eindverantwoordelijk voelt, gaat iedereen naar elkaar zitten. Dat blijkt uit de praktijk in zowel Overijssel als Brabant een struikelblok. Een goede bestuurlijke afstemming tussen kernpartijen en het over elkaar uitspreken of vastleggen van afspreken en de rollen en missie van elk van de partijen in een onderlinge samenwerkingsovereenkomst is onontbeerlijk voor het opzetten van Salland Loont of Brabant Loont. Partijen zoeken elkaar wel op, stemmen op onderdelen hun werkzaamheden wel af of hebben zelfs delen van de backoffice rondom fondsbeheer of personeelszaken al gezamenlijk. Er zijn nadere stappen nodig om tot meer synergie te komen en een gezamenlijke strategie te voeren. In de praktijk lijkt er nog aarzeling van partijen om echt dergelijke gezamenlijke afspraken te maken, doordat partijen vanuit het eigen belang naar elkaar kijken, het onderwerp te groot is voor elk van de individuele partijen en men nog maar even afwacht wie wat gaat doen.

5.2 AANBEVELINGEN

- ➔ Gebruik het organogram van Salland Loont als spelbord om rollen, taken en belangen te benoemen. Dit kan bij de beginfase van het opzetten van één loket voor groenblauwe dooradering helpen als 'praatplaat' om de verhoudingen tussen de betrokken partijen concreter te maken. Het organogram kan ook bij bestuurlijke overleggen hiervoor gebruikt worden. Dit kan gebruikt worden als een spelbord, waarop mensen en organisaties hun eigen pion kunnen (ver)plaatsen.
- ➔ Aanvullend op Salland Loont is het aan te bevelen om een provinciaal subsidieloket vorm te geven, zoals het Groenloket Brabant.
- ➔ De communities of practice in Noord-Brabant en Overijssel kunnen als voorbeeld dienen voor initiatieven met één loket voor groenblauwe dooradering in andere provincies en regio's. Het is aan te bevelen om kennis en ervaring die wordt opgedaan in deze cop's, te evalueren en verspreiden.
- ➔ Er is een goede uitwerking nodig van de competenties van de veldcoördinator, de lobbyist en de fondsenwerver.
- ➔ Bestuurders van bestaande organisaties die gaan samenwerken aan een nieuwe organisatie à la Salland Loon moeten lef tonen om bestaande belangen – trots op de eigen, goed functionerende organisatie – los te laten om ruimte te maken voor een nieuwe samenwerking die nodig is voor toekomstige opgaven.
- ➔ Werk een systematiek uit voor biocredits of biodiversiteitscertificaten, bijvoorbeeld via een landschapsfonds. Zowel in Noord-Brabant als Overijssel blijken bedrijven bereid om te betalen voor aanleg en beheer van groenblauwe dooradering. Daarvoor willen ze graag wel een goed afrekenbare verantwoording.

Bijlage 1: Stappenplan Salland Loont

Huidige situatie



De volgende organisaties zijn nu actief in Salland:

- Collectief Midden Overijssel
- Stichting Kostbaar Salland
- Provincie Overijssel
- Landschap Overijssel
- LTO Salland
- Stichting IJsselandschap
- Overijssels Particulier Grondbezit
- Gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte
- Waterschap Drents Overijsselse Delta
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
- Regionaal bedrijfsleven

Constatering: Er is veel 'drukke', er zijn veel loketten, veel organisaties en veel besturen.

Stap 1: Organiseren van één loket



Deze stap omvat de volgende acties:

1. Frontoffice: Organiseren van één loket: bestuurlijke afstemming
 - a. Organiseren van samenwerking
 - i. Mandaat en eigenaarschap van alle partijen
 - ii. Welke organisatievorm? Netwerkorganisatie? Wie wordt penvoerder?
 - b. Aannemen van veldcoördinator namens alle partijen
 - i. Betaling door alle partijen
 - ii. Neemt bestaande instrumentenkoffer over

Hierbij spelen de volgende bestuurlijke vragen:

- Wie betaalt de veldcoördinator?
- Wie ondersteunt de veldcoördinator?
- Wat zijn de gewenste competenties van de veldcoördinator?
- We stuurt de veldcoördinator aan?
- Hoe wordt het mandaat van de veldcoördinator geregeld?
- Wat voor soort organisatie is daarvoor nodig?
- Kunnen bestaande besturen dingen loslaten om de veldcoördinator ruimte te geven?
- Regionaal wat moet, centraal wat kan

Resultaat: Eén duidelijk gezicht naar de regio en regionale samenwerking.

Stap 2: Organiseren van ondersteuning van één loket



Deze stap omvat de volgende acties:

1. Backoffice: Organiseren van ondersteuning van één loket
 - a. Organiseren ondersteuning veldcoördinator: administratie, ICT, HRM, fondsbeheer
 - b. Organiseren aansturing veldcoördinator: proces, contact, contract, controle, mandaten
 - c. In elkaar schuiven en stroomlijnen van bestaande en nieuwe processen en procedures

Hierbij spelen de volgende bestuurlijke vragen:

- Wie gaat welke taken uitvoeren?
- Wie betaalt de mensen?
- Wie stuurt de mensen aan?
- Wie bepaalt welke mandaten de veldcoördinator heeft?
- Wie is tekenbevoegd voor welke contracten?
- Hoe wordt de zeggenschap van belanghebbende partijen geregeld?
- Welke ICT-systemen worden gezamenlijk gebruikt?
- Welke administratiesystemen worden gezamenlijk gebruikt?
- Hoe worden regelingen en maatregelen gezamenlijk gecommuniceerd?
- Regionaal wat moet, centraal wat kan

Resultaat: Gezamenlijke backoffice + samenwerking over proces en procedures.

Stap 3: Organiseren van lobby en fondsenwerving



Deze stap omvat de volgende acties:

1. Opzetten van lobby en fondsenwerving
 - a. Strategie bepalen voor lobby: afstemming met publieke beloners
 - b. Strategie bepalen voor fondsenwerving: benaderen van bedrijfsleven

Hierbij zijn de volgende bestuurlijke vragen relevant:

- Wie verzorgt de lobby en fondsenwerving?
- Wie stuurt lobby en fondsenwerving aan?
- Wie organiseert de communicatie met frontoffice en backoffice?
- Regionaal wat moet, centraal wat kan

Resultaat: Lobbystrategie en lobbyist richting publieke beloners, fondsenwervingsstrategie en fondsenwerfer richting private beloners.

Stap 4: Opzetten van provinciale samenwerking



Naast de regionale organisatie voorziet het model van Salland Loont ook in provinciale samenwerking tussen de zes voorgestelde regionale loketten. Dit is vanuit de filosofie van Salland Loont gezien, wat een bottom up-initiatief was van regionale gebiedspartijen, de laatste stap. Het is echter denkbaar dat dit de eerste stap kan zijn, in bepaalde provinciale contexten. Het is dan ook denkbaar dat alle andere stappen uitgevoerd worden in omgekeerde volgorde.

Deze stap omvat de volgende acties:

1. Opzetten provinciale samenwerking
 - a. Afstemmen van bestuur op regionaal en provinciaal niveau (nieuwe entiteiten?)
 - b. Organiseren van zeggenschap voor alle belanghebbende partijen (samenwerkingsovereenkomst?)

Hierbij zijn de volgende bestuurlijke vragen relevant:

- Wat is de gebiedsindeling?
- Wat betekent dat voor de bestuurlijkheid?
- Regionaal wat moet, centraal wat kan

Resultaat: Loketten in 6 Overijsselse regio's, provinciale samenwerking voor backoffice, lobby en fondsenwerving.

Bijlage 2: Netwerkorganisatie

In Salland is gewerkt vanuit een netwerkorganisatie, totdat het collectief in 2024 ervoor koos om de trekker te zijn van het project om Salland Loont op te zetten. De netwerkorganisatie werkte goed, maar het werd wel steeds duidelijker dat het eigenaarschap over Salland Loont in zo'n netwerkorganisatie minder sterk is belegd. Het is onduidelijk wie de trekker is en wat wiens rol is. Bij de bestuurlijke afstemming is het daarom van belang om na te denken over de organisatievorm die wordt gekozen om één loket à la Salland Loont op te zetten. Het voert hier te ver om hier diep op door te gaan, maar ter informatie willen we in tabel 1 toch de voor- en nadelen van een netwerkorganisatie opnemen. Het heeft vergaande gevolgen voor de bestuurlijke afstemming.

Voordelen	Nadelen
Synergie en Innovatie – Diversiteit en Innovatie: Door de samenwerking tussen verschillende soorten organisaties kunnen nieuwe ideeën en innovaties ontstaan door de combinatie van verschillende perspectieven en expertisegebieden. – Efficiëntie en Effectiviteit: Netwerkorganisaties kunnen efficiënter en effectiever zijn in het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken, omdat ze gebruik maken van de sterke punten van elke deelnemende organisatie. Flexibiliteit en Wendbaarheid – Aanpassingsvermogen: Netwerkorganisaties kunnen sneller reageren op veranderingen in de omgeving doordat ze minder hiërarchisch en meer flexibel zijn georganiseerd. – Tijdelijke Allianties: Ze kunnen tijdelijke samenwerkingsverbanden aangaan om specifieke doelen te bereiken, wat zorgt voor een dynamische en adaptieve structuur. Verbeterde Relaties en Samenwerking – Sterkere Relaties: Samenwerking in een netwerk versterkt de relaties tussen de deelnemende organisaties, wat kan leiden tot langdurige partnerschappen en een betere coördinatie van activiteiten. – Gezamenlijke Doelen: Het werken aan gemeenschappelijke doelen kan de cohesie en samenwerking tussen verschillende organisaties bevorderen.	Bestuurbaarheid en Complexiteit – Moeilijk Bestuurbaar: Netwerkorganisaties zijn vaak lastig te managen door de afwezigheid van een duidelijke hiërarchie en de aanwezigheid van verschillende belangen en doelstellingen. – Complexiteit: De coördinatie en het beheer van de samenwerking tussen verschillende organisaties kunnen complex en tijdrovend zijn. Conflicten en Belangenverschillen – Belangenconflicten: Verschillende organisaties hebben vaak uiteenlopende belangen, wat kan leiden tot conflicten en spanningen binnen het netwerk. – Identiteitsverlies: Organisaties kunnen moeite hebben hun eigen identiteit en autonomie te behouden binnen een netwerk, wat kan leiden tot weerstand tegen verandering en samenwerking. Effectiviteitsmeting en Verantwoording – Moeilijk Meetbare Resultaten: Het meten van de effectiviteit van een netwerkorganisatie kan uitdagend zijn, omdat de doelen vaak complex en multidimensionaal zijn. – Verantwoording: Het kan lastig zijn om duidelijk te maken wie verantwoordelijk is voor welke resultaten, wat de transparantie en verantwoording kan bemoeilijken.

Tabel 1: Voor- en nadelen van een netwerkorganisatie.

Bijlage 3: Competenties

De veldcoördinator van één loket à la Salland Loont moet iemand zijn met speciale competenties. Interessant is het competentieprofiel van de huisarts, dat is ontwikkeld voor het landelijk opleidingsplan van de huisartsopleiding in 2023³. In onderstaande tabel zijn de hierin beschreven competenties voor de huisarts vertaald naar de competenties die nodig zijn voor een veldcoördinator.

Loket Alle activiteiten van het loket	– Eerstelijns zorg: Integrale en generalistische aanpak – Instrumentenkoffer: Gecertificeerd: kwaliteitshandboek
Communicatie Contact voor aangaan en onderhouden relatie	– Bouwt vertrouwensrelatie op – Spreek de taal van de regio – Betrekt omgeving bij besluitvorming
Samenwerking Coördineren, bewaken en bevorderen van samenwerking met contacten en netwerken	– Gaat evenwichtig en constructief om met belangen – Draagt bij aan samenwerking en netwerk – Verwijst doelmatig – Gebruikt ICT voor dossier
Leiderschap Handelen vanuit een visie, verantwoordelijkheid en continuïteit	– Toont professioneel leiderschap en werkt onafhankelijk – Toont persoonlijk leiderschap en is zelfkritisch – Toont organisatorisch leiderschap – Stuurt, coacht en verbindt in proces contact, contract, controle
Maatschappelijk handelen Maatschappelijk verantwoord uitoefenen van het beroep	– Draagt bij aan maatschappelijke doelen – Houdt zich aan wetgeving – Behartigt belangen van deelnemers en beloners – Handelt doelmatig voor een gezonde leefwereld
Kennis en wetenschap Verwerven, toepassen en overdragen van kennis en ervaring	– Integrale kennis en expertise – Past kennis toe – Bevordert kennis
Professionaliteit Hanteren, bevorderen en onderhouden van vakbekwaamheid, beroepsnormen en -houding	– Houdt persoonlijke en professionele rollen in evenwicht – Werkt systematisch aan beroepsmatige verbetering – Werkt binnen het kader van de beroepsethiek bewust aan beroepscode

Tabel 2: Competenties van de huisarts vertaald naar de competenties van de veldcoördinator van Salland Loont.

³ <https://www.huisartsopleiding.nl/wp-content/uploads/Competentieprofiel-huisarts.pdf>



Vacature Veldcoördinator (m/v)

- ✓ Ben jij iemand die bij wil dragen aan het verbeteren van het Sallandse landschap en het verdienmodel van boeren en particulieren die leven en werken in dat landschap?
- ✓ Ben je goed in het opbouwen en onderhouden van vertrouwensrelaties met boeren en particulieren die willen bijdragen aan de groenblauwe dooradering van Salland? Spreek je de taal van mensen op het platteland?
- ✓ Ben je een onafhankelijk werkende generalist die goed weet om te gaan met experts en ervaringsdeskundigen op het gebied van landschap, landbouw, natuur, groenblauwe dooradering, waterbeheer en bodem?
- ✓ Kun je zelfstandig werken en mensen helpen de goede weg te vinden in de vele regelingen die er zijn voor het belonen van aanleg en beheer van blauwe en groene landschapselementen?
- ✓ Kun jij in samenspraak met boeren en particulieren eigenstandig knopen doorhakken over de manier waarop landschapselementen aangelegd en beheerd dienen te worden en hoe dat ingepast kan worden in een agrarisch bedrijf?

Salland Loont

Salland Loont organiseert de transactie tussen boeren, grondeigenaren en de samenleving voor het uitvoeren en belonen van maatschappelijke diensten in Salland. Salland Loont is het aanspreekpunt voor boeren en particulieren die aan de slag willen met groene en blauwe landschapselementen.

De veldcoördinator is voor deze mensen het aanspreekpunt voor het doorspreken van toekomstplannen, het maken van beheerplannen, het zoeken naar subsidies en andere financiële mogelijkheden, uiteindelijk het sluiten van contracten voor vergoedingen en evaluatiegesprekken over de resultaten van aanleg en beheer van landschapselementen.



Energie voor het landschap