



Governance agrarische natuurbeheer

Welke acties zijn nodig?

Ad Tabak en Keimpe Wieringa



Inhoudsopgave

Achtergrond en vraag	3
Aanpak en opzet adviesrapport	3
Acties in de vierhoek: een classificatie naar zes thema's	4
1. Regierol LVVN en besluitvorming	4
2. Kennisopbouw	4
3. Integraliteit	5
4. Sluiten planningscyclus	5
5. Versterken uitvoering	5
6. Positie BN en AC	6
Algemene constatering	7
Bevrijdende beslissingen	8
Aanbevelingen voor strategisch onderzoek	11
Eindadvies	12
Bijlage: Zes verslagen interviews	13



Achtergrond en vraag

Het stelsel van agrarisch natuurbeheer is onderdeel van het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid en kent een lange geschiedenis. Het beleidsvoornemen is dat het huidige stelsel de basis is voor een ontwikkelopgave, met een verdrievoudiging van het areaal ANLb en met langere contractperioden. In ons eerdere rapport (oktober 2025) kwamen we tot de conclusie dat aanpassingen nodig zijn wil het stelsel volhoudbaar zijn. De publieke belangen zijn onvoldoende geborgd en de governance is niet adequaat ingericht. Deze conclusie was gebaseerd op interviews en aansluitend een werkbijeenkomst in de vierhoek ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LNVN), provincies, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en BoerenNatuur/agrarische collectieven.

Het ministerie van LNVN en het Interprovinciaal Overleg (IPO) hebben ons de vervolgvraag gegeven om met de partijen in de vierhoek een concrete actielijst op te stellen, voortbouwend op de eerdere gesprekken in de werkbijeenkomst. Het is belangrijk dat iedere partij aan de slag gaat, individueel en gezamenlijk.

Aanpak en opzet adviesrapport

Op basis van de uitkomsten van ons eerdere rapport (oktober 2025) zijn we met alle partijen in de vierhoek het gesprek aangegaan. We gebruikten hiervoor een semigestructureerd vragenlijst die aansloot bij de conclusies en aanbevelingen van ons vorige rapport. Daarbij waren we ook geïnteresseerd welke afhankelijkheden en risico's er zijn bij uitvoering van de verschillende acties. We hebben een zestal gesprekken gevoerd met de volgende partijen: LNVN-directie EIA, LNVN-directie Natuur, RVO, provincies/IPO, BoerenNatuur (BN) en Agrarische Collectieven (AC) (zie bijlage). We hebben de genoteerde acties van de partijen in de vierhoek samengevat in aantal thema's. Een volledig overzicht van de acties zijn opgenomen in de bijlage. De acties hebben we genoteerd en geclassificeerd. Vervolgens hebben we een aantal constatering genoteerd: wat viel ons procesmatig op? We hebben vervolgens 'onze stoel nog wat verder naar achteren geschoven' en de acties op ons laten inwerken. Wat zouden we de partijen willen meegeven. We noemen dit 'bevrijdende beslissingen'. We lichten dat in het hoofdstuk toe. Deze beslispunten hebben we besproken in een kleine werkbijeenkomst met deelnemers uit de vierhoek op 10 december in Utrecht. We hebben dit verwerkt in het bijgaande document, We sluiten af met een aantal aanbevelingen van onderwerpen die nader onderzocht zouden moeten worden.



Acties in de vierhoek: een classificatie naar zes thema's

De oogst van de zes interviews heeft niet een complete lijst met concrete acties per partij opgeleverd (alleen BoerenNatuur had een uitgewerkt actiedocument). Er zijn wel een aantal voorstellen voor de korte termijn gedaan. Voor een groot deel is het een poging om helderheid te krijgen over eigen rol en positie voor de ontwikkeling van het programma ANB. Dat gaat vaker over intenties en 'wat heb ik van de ander nodig', dan over concrete acties. "Er is niet één silverbullet waarmee we het ANB- stelsel gereed maken voor de toekomst", zoals één van de gesprekpartners het uitdrukte.

In deze rapportage hebben we een poging gedaan om de voorgestelde acties te destilleren die alle partijen in de vierhoek aangaan. We classificeren dit in zes thema's. Deze thema's zijn gebaseerd op onze aanbevelingen uit onze vorige analyse.

1. Regierol LVVN en besluitvorming

De volgende acties zijn voorgesteld:

- LVVN heeft een voorstel gereed voor besluitvorming over het instellen van een LVVN-programma ANB, inclusief formatieruimte van 14fte. Besluit over het aanstellen van een programmamanager ANB is genomen door Bestuursraad LVVN en de vacature is -intern- opengesteld
- Onder leiding van LVVN is er een kernteam gestart met provincies voor de ontwikkeling van een doelenkader ANB. Er zijn ook verschillende werkgroepen, soms met deelname van RVO en BN.
- Recent is besloten tot het instellen van een coördinerend overleg partners (COP) vanaf januari 2026, waarin de betrokken programmamanagers van de vierhoek bijeenkomen. Dit is bedoeld voor afstemming van de werkzaamheden in de diverse werkgroepen.
- Voor 2026 zijn door LVVN besluiten genomen voor uitbreiding huidige ANLb met 25.000ha en is € 80 mln beschikbaar gesteld.
- Er is onderzoeksopdracht 'governance' in voorbereiding, zodat onderbouwde keuzes gemaakt kunnen worden voor de inrichting van het programma. De volgende elementen zijn hier onderscheiden: interbestuurlijk, positie BN in stelsel, relatie met governance GLB-NSP.
- LVVN en provincie stellen in het BO-LG een adviescommissie in voor sleutelverdeling rijksmiddelen tussen provincies, gebaseerd op de gebiedsopgaven en beleidskader.

2. Kennisopbouw

De volgende acties zijn voorgesteld:

- Bij alle partijen zijn acties om de capaciteit voor ANB uit te breiden. BN/AC via subsidies die worden/zijn versterkt voor dit doel, provincies/BIJ12 via bijdrage (€ 2 mln) van het rijk en LVVN is bezig op opzet en financiering programma ANB (ca. 14fte).
- RVO heeft van LVVN-opdracht en middelen gekregen voor het uitbreiden van capaciteit en het intern opzetten van een ANB-programma.
- AC gaan de provinciale samenwerking versterken.



- Diverse acties zijn in gang gezet om de bestaande overlegverbanden te versterken en kennisuitwisseling te verbeteren.
- Versterken kennis en capaciteit over EU-conformiteit bij provincies en BIJ12.

3. Integraliteit

De volgende acties zijn voorgesteld:

- In sommige provincies is een ANB-coördinator aangesteld.
- Het onderwerp ANB vaker agenderen in provinciale overleggen, zoals TAB, ICO, AAC-LG.
- LVVN is gestart met strategische discussie over nieuwe GLB-periode. Dit is in de eerste plaats gericht op het bepalen van de eigen LVVN-positie in het nationaal en regionaal partnerschap plan (NRPP) en de relatie met andere maatschappelijke domeinen, zoals defensie en regionaal beleid.
- Intentie van LVVN-EIA en -Natuur is uitgesproken om intern LVVN-overleg te versterken met afdeling mestbeleid. Tijdige afstemming is essentieel om het ANB-beleid coherent vorm te geven.
- RVO is van plan om 'kruisteam' op te zetten, waarin overleg en afstemming plaatsvindt over verschillende dossiers zoals mest, GLB, ICT, uitvoerbaarheid. Belangrijk voor RVO is dat LVVN meer werk maakt van afstemming van beleidsdossiers als mest, GLB, natuur, ANB.
- BN/AC zijn op zoek naar meer integraliteit bij realiseren opgaven op gebiedsniveau. Zij zien dat instrumenten van rijk en provincie niet altijd goed zijn afgestemd. BN/AC willen graag bredere rol spelen dan uitvoering ANLb, voor betere afstemming en integrale realisatie van ecologische doelen in een gebied. Verdere samenwerking met de provincies kan helpen om de integraliteit te versterken tussen de verschillende beleidsgvelden (zie ook vorige punt).

4. Sluiten planningscyclus

De volgende acties zijn voorgesteld:

- Betere aansluiting ANB-monitoring met monitoring VHR.
- Provincies willen de beheers- en beleidsmonitor ANLb meer op elkaar laten aansluiten. Dit in samenwerking met BN/AC en RVO. Het programma lerend beheer van BN/AC kan hier een bijdrage aan leveren.
- RVO suggereert om een jaarlijkse risicotoets over EU-conformiteit regelingen door RVO uit te laten voeren, in samenwerking met provincies en BN/AC.
- Evaluatie van de jaarcyclus kan helpen om de planning te verbeteren. BN/AC stellen dit voor. Het is gewenst dat andere partijen, met name IPO en Regieorganisatie GLB hierbij aansluiten.

5. Versterken uitvoering

De volgende acties zijn voorgesteld:

- BN en AC zijn gestart met een omvangrijk traject voor de doorontwikkeling van BN en AC, onder het motto 'meer boerennatuur (groeit ANLb en verbreden naar ANB) en meer kwaliteit (resultaten in het veld én interne organisatie)'.



- BN heeft vanuit hun perspectief een 'groeidocument' ANB gemaakt, dat de komende periode verder zal worden aangevuld. BN wil op basis daarvan bilateraal gesprekken voeren met de andere partners in de vierhoek, om de samenwerking te versterken.
- RVO is ter voorbereiding op groei ANB intern gestart met een aanpak met zeven projecten en daarop afgestemde organisatie met projectleiders en interne stuurgroep. In nauwe samenspraak en ter ondersteuning van LVVN.

6. Positie BN en AC

De volgende acties zijn voorgesteld en/of in uitvoering:

- Aanzet voor structurele financiering BN en AC door LVVN, vooralsnog via subsidies.
- LVVN heeft een adviesopdracht 'governance' uitgezet, waar vraag over rol en positie BN in het ANB-stelsel een onderdeel is.
- Suggestie van RVO om BN, eigenstandig en aanvullend op RVO, te consulteren bij uitvoerbaarheidstoets op voorgenomen beleid.
- BN vraagt van LVVN en provincies om een volwaardige rol te spelen op alle niveaus van ambtelijk (niet bestuurlijk) overleg en besluitvorming in het ANB-stelsel. Vergelijk werd gemaakt met de organisatie van het programma Natuur, waar de TBO's (Staatbosbeheer, LandschappenNL en Natuurmonumenten) onderdeel zijn van de overlegstructuur. BN ziet zich als partner in de uitvoering met veel expertise over effecten van beleidsmaatregelen in de praktijk. BN ziet zich daarbij als beleidsbeïnvloeder en niet als belangenbehartiger van de boeren. Door beter opgenomen te worden in de governance van ANB is er minder behoefte om 'buitenom' te gaan.

Advies

Met uitvoering van bovenstaande acties kan de vierhoek beter functioneren, ook in relatie tot elkaar. De uitdaging voor de toekomst kan hiermee beter worden aangepakt. Veel acties kunnen parallel worden uitpakkt. We hebben geen grote afhankelijkheden genoteerd. Ons advies is om deze actielijst levend en actueel te houden. En regelmatig naar elkaar te rapporteren over de voortgang.



Algemene constatering

De zes gesprekken met de partijen in de vierhoek heeft de bovenstaande actielijst opgeleverd. Wat viel ons *procesmatig* op?

Er is sinds de werkbijeenkomst in augustus veel in beweging gekomen bij alle partijen. Positieve energie die is gericht op het realiseren van de groeiambities. Daarentegen zijn er ook zorgen over te weinig regie en samenhang in de aanpak. Voor de korte termijn (2026) zijn een aantal acties uitgevoerd, zoals extra budget (€80mln) voor het opschalen van het ANLb, extra middelen voor uitbreiding van capaciteit bij de provincies en BIJ12, subsidies voor BN en AC voor het versterken van de organisatie. Voor de langjarige ontwikkeling van het ANB-stelsel is nog geen overleg en besluitvormingsstructuur opgezet, waarin alle partijen in de vierhoek deelnemen. Er zijn op de werkvloer wel enkele werkverbanden gevormd (kernteam en werkgroepen), maar duidelijke kaders ontbreken. De verklaring daarvoor is niet geheel eenduidig en heeft meerdere componenten.

Bij LVVN is door reorganisatie (en demissionaire kabinet) veel onduidelijk over opzet en interne positionering, sturing en bemensing van een programma ANB en het tot stand komen van een doelenkader. Daarnaast speelt een rol dat de nieuwe GLB-periode (vanaf 2028) zijn schaduw vooruitwerpt. Er komt een andere sturing op de ontwikkeling van het nieuwe NRPP, minder budget en enkele wijzigingen die de ecoregelingen en ANLb zullen raken. Dit heeft invloed op de ontwikkeling en positionering van het programma ANB.

Bij de provincies is deels een afwachtende houding naar LVVN en ontbreekt het aan voldoende gemeenschappelijkheid en daadkracht om de eigen plek in een interbestuurlijke samenwerking rondom ANB vorm te geven. Dat wordt deels veroorzaakt door uiteenlopende belangen tussen provincies bij het verkrijgen van rijksmiddelen voor ANB gezien de opgaven in het gebied. Sommige provincies hebben bijvoorbeeld meer weidevogelgebied en overgangsgebied Natura2000 dan andere, en ontvangen daardoor dus mogelijk meer rijksmiddelen. Het kabinet heeft namelijk eerder aangegeven dat deze gebieden de komende jaren prioritair zijn.

RVO en BN/AC zijn het meest in de versnelling gekomen. RVO heeft intern een projectorganisatie opgezet met zeven projectlijnen om de groeiambities ANB mogelijk te maken. BN/AC zijn gestart met doorontwikkeling van de eigen organisatie, intern en gericht op bredere rol in ANB.



Bevrijdende beslissingen

Zoals hiervoor aangegeven is er veel beweging en energie bij de partijen in de vierhoek, maar ook wordt er sterk naar elkaar gekeken. De geïnventariseerde acties kunnen worden uitgevoerd en dit zal de onderlinge samenwerking versterken. Toch constateren we dat er nog iets extra nodig is. De verbinding tussen de hoekpunten van de vierhoek functioneert namelijk nog niet optimaal, terwijl dit wel nodig is. Het creëert een afwachtende houding. Om de partijen op weg te helpen geven we een aantal richtinggevende overwegingen mee. We noemen dit 'bevrijdende beslissingen'. Als partijen het hierover eens zijn dan hebben de partijen individueel meer regie over de situatie en zijn ze minder overgeleverd aan de omstandigheden waar geen grip op is.

1. Het is van belang dat het ministerie van LVVN zo snel mogelijk van start gaat met het **programma ANB** en de andere partners in de vierhoek uitnodigt om volwaardig te participeren op alle niveaus en voor alle facetten van de ontwikkeling van het ANB-stelsel. Zorg voor het gezamenlijk ontwikkelen van de beleidskaders voor ANB, onverlet de bijzondere verantwoordelijkheid voor LVVN om daarover finale besluiten te nemen. Richt de goede overleg- en besluitvormingsstructuren in. Dat geeft de noodzakelijke impuls om de positieve energie die bij ieder van de partijen aanwezig is, met elkaar te verbinden. Het ongeduld is groot en de tijd is rijp, nu er structurele middelen in de begroting LVVN zijn opgenomen.

Alle partijen in de vierhoek willen van start, maar het zoeken is naar hoe dit vorm te geven in de context van afhankelijkheden op inhoud én in de tijd van andere trajecten (GLB, opgaven natuur en landelijk gebied).

Lastigheden

- Invulling van de gewenste regie door de minister LVVN versus de afspraken tussen rijk en provincie over decentralisatie natuurbeleid (Natuurpact). Dit traject loopt formeel tot 2027 en we constateren dat spanningen hierover ontstaan, o.a. over het halen van de natuurdoelen. Dit wordt versterkt door een mogelijke infractieprocedure van de Europese Commissie. Gaat het rijk het natuurbeleid recentraliseren? Deze discussie verlamt de besluitvorming over de start programma ANB en de gewenste governance.
- De aanpak en inhoud van het nieuwe GLB (NRPP, 2028/2029) is nog niet duidelijk, maar heeft wel invloed op de keuzes die gemaakt moeten worden in de ontwikkeling van het ANB en de gewenste governance.

Advies

Kom in beweging, zoek elkaar op, in werkgroepen en op managementniveau. Heb oog voor positie en bijdrage van alle partijen in de vierhoek. Benut zoveel als mogelijk bestaande overleg- en besluitvormingsstructuren (mo-ANLb, NSP- structuren voor zover relevant), zo nodig aan te passen qua opdracht en samenstelling met personen of organisatieonderdelen. Of spreek af met tijdelijke nieuwe overlegverbanden te werken, zoals het onlangs ingestelde COP (coördinerend overleg van de partners ANB). Belangrijk is dat de informele setting van het ANLb-overleg wordt geformaliseerd, zodat ieders rol en verantwoordelijkheden wordt verduidelijkt.



2. Neem als uitgangspunt dat de ontwikkeling van de instrumenten ANB zoveel mogelijk **binnen de huidige EU/GLB kaders** plaatsvinden. Hierdoor is de kans om tot integrale afwegingen te komen, in samenhang met andere instrumenten van GLB, zo groot mogelijk.

Advies

Er is consensus tussen de partijen in de vierhoek over dit uitgangspunt, zeker voor de komende jaren 2026 en 2027 of zelfs tot het nieuwe GLB (NRPP) van start gaat. Veel van de impulsen voor de korte termijn zijn gericht op uitbreiding van bestaande instrumenten en dat past in de NSP-kaders. Enkele activiteiten, zoals versterking van de uitvoering bij BN/AC en andere onderdelen in de vierhoek en het starten van enkele praktijkpilots over ANB, vallen buiten het NSP-kader. Via nationale regelingen kunnen deze van start gaan.

De vraag is of hierover nog een expliciet bestuurlijk besluit noodzakelijk is, of dat het voldoende duidelijk is.

3. Neem daarbij ook een besluit – LVVN en provincies gezamenlijk óf de interbestuurlijke governance structuur van GLB-NSP het goede vehikel is om – in afwachting van de uitkomsten van de adviesopdracht over 'governance' in de loop van 2026 van start te gaan met het **interbestuurlijke programma ANB**. En zo ja, waar dat nog aanpassingen in werkwijze en samenstelling vereist, bijvoorbeeld door andere samenstelling en positie in de NSP governance van het bestaande mo-ANLb. En mogelijk ook van samenstelling O&U en stuurgroep NSP.

Advies

Er is nog geen consensus tussen partijen of de NSP-governance voldoende is ingericht om in afwachting van definitieve keuzes over de governance, de ANB-ontwikkeling te ondersteunen. In de afgelopen jaren is het ANLb altijd al een zelfstandig onderdeel van het NSP geweest, bijvoorbeeld met een losstaand mo-ANLb, dat niet volledig is ingebed in de governance van het NSP. Aan de andere kant is de regeling ANLb wel volledig onderdeel van NSP en loopt het qua verantwoording en conformiteit via de NSP-governance. Een ander nadeel is dat de huidige NSP-governance vooral gericht is op de fase van uitvoering van het GLB en niet op het ontwikkelen van een nieuw GLB.

Partijen zullen voor het komend jaar een pragmatische keuze moeten maken voor tijdelijke aanpassing qua samenstelling en opdracht van de bestaande werkverbanden als mo-ANLb en NSP óf aparte werkstructuren ANB opzetten met desgewenst personele koppelingen met de NSP-governance.

4. **Besluit als LVVN en provincie om BoerenNatuur een steviger rol en positie te geven.** Zij hebben als uitvoeringspartner veel expertise over effecten van beleidsmaatregelen in de praktijk. Zij zouden op alle (ambtelijke, niet bestuurlijke) niveaus van overleg en besluitvorming een rol en positie kunnen hebben in de governance van het ANB. De inrichting van het Programma Natuur kan als voorbeeld dienen.



Advies

Er is geen consensus binnen de vierhoek over de precieze rol van BN in de governance ANB. Door alle partijen wordt het grote belang benadrukt van deelname van BN/AC bij ontwikkeling van ANB en deelname aan overlegverbanden, om daarmee maximaal het uitvoeringsperspectief vanuit de praktijk op tafel te krijgen. Een rol in de besluitvorming voor BN ligt voor de overheden echter niet voor de hand, gezien het private karakter van de BN/AC organisaties. In de binnenkort te verstrekken opdracht over governance zal hier nadrukkelijk naar gekeken worden. Daarbij kan mogelijk ook meegenomen worden of de huidige borging van het rechtmatig besteden van publieke middelen door de private AC voldoende toekomstbestendig is. (Zie ons advies voor nader onderzoek hieronder).

5. Organiseer de belangenvertegenwoordiging separaat door een **maatschappelijke klankbordgroep** in te richten. Hierin kunnen de belangen van landbouw en natuurorganisaties gewogen worden. Deelname van oa LTO, NAJK, Biohuis, TBO's kunnen hierin een plek krijgen. Op deze manier kan BoerenNatuur zich meer richten op haar uitvoeringsrol en ervaringen in de praktijk delen in de vierhoek. BoerenNatuur dient zich te verhouden met de belangenorganisaties want is geen onderdeel van de klankbordgroep.

Advies

Dit punt is een vervolg op de keuze die gemaakt wordt ten aanzien van de positie van BN/AC in de governance ANB.

6. Organiseer een **platform** om ervaringen over uitvoering uit te wisselen. We denken aan de volgende partijen: RVO, BN, AC, provincie en ministerie LVVN. Op dit platform kan gesproken over EU-conformiteit, doelbereik, casuïstiek, jaarlijkse risicoanalyse. Door partijen zijn voorstellen hiervoor geformuleerd. Een uitvoerbaarheidstoets op nieuwe voorstellen zou hier onderdeel van kunnen zijn.

Advies

Hierover is consensus bij de vierhoek. Deze actie kan verder in gang worden gezet via het coördinerend overleg partners (COP), dat in januari van start gaat.



Aanbevelingen voor strategisch onderzoek

Bevrijdende beslissingen neem je met het oog op een onvoorziene toekomst. Op sommige onzekere aspecten in de toekomst kun je je voorbereiden. Dit noemen we strategisch onderzoek. Wij adviseren om de volgende aspecten nader te onderzoeken.

- Is het huidige stelsel van borging in ANLb voldoende ingericht voor het rechtmatig besteden van publieke middelen door private agrarische collectieven? Budget en areaal zal fors groeien en er zal meer druk komen op rechtmatigheid en dat vraagt om verzakelijking van afspraken en werkwijze. De huidige borging is nu drievoudig: (1) SNL-certificering door provincies, (2) GLB-NSP veldcontroles door NVWA voor het betaalorgaan RVO en (3) Interne toetsing AC van kwaliteitsprotocol, door uitvoeren onderling 'schouw'. Onderzoek of deze borging op stelselniveau nog adequaat is en formuleer eventueel voorstellen voor versterking. Daarmee is nog niet de vraag beantwoord welke private partij dit het beste zou moeten uitvoeren. Historisch gezien zijn agrarische collectieven hiervoor in het leven geroepen, met instemming van de Europese Commissie. Deze geaccepteerde rol van de AC zou mogelijk beter geborgd moeten worden. Onderzoek welke modellen daarvoor geschikt zijn. Vergelijk dit met concessieverlening voor bv openbaar vervoer, exploitatie van zwembaden of het winnen van delfstoffen. Of met aanwijzing van het private WR (Wageningen Research) als rechtspersoon met een wettelijke taak voor het uitvoeren van WOT- programma's (wettelijke onderzoekstaken) op gebied van dierziekten, voedselveiligheid en natuur&milieu.
- Belangrijke toekomstige onzekerheid is de inrichting van het nieuwe GLB-beleid. Ons advies is om in de komende jaren het huidige GLB-stelsel te gebruiken. Het lijkt ons verstandig om te onderzoeken welke voor- en nadelen er zijn voor het ontwikkelen van ANB met volledig nationale regelingen. En deze te vergelijken met EU-GLB-kaders. Belangrijke onderzoeksvragen zijn dan of dit kan leiden tot minder administratieve en verantwoordingslasten én de vraag of het eenvoudiger is tot doelbereik op gebiedsniveau te komen aangezien de GLB-systematiek sterk is gericht op agrarisch bedrijfsniveau.
- In artikel 10 van de ontwerpverordening GLB staat een passage over samenhang/samengaan van ecoregelingen en ANLb. Wat is de betekenis van dit artikel voor de situatie in Nederland, kunnen ecoregelingen en ANLb naast elkaar blijven bestaan en zich door ontwikkelen? Dit kwam in enkele interviews op tafel, maar is (voor ons) onvoldoende opgehelderd, maar mogelijk wel van belang bij de vormgeving van het ANB.



Eindadvies

Door partijen zijn verschillende acties geopperd. Deze acties zijn erop gericht om de onderlinge samenwerking in de vierhoek te versterken. Al deze acties zijn no regret. Ons advies is om deze acties op te pakken en elkaar regelmatig te informeren. Door uitvoering te geven aan de acties zal het stelsel robuuster worden en het vertrouwen in elkaar versterken.

Tegelijkertijd constateren we dat er veel onzekerheden zijn in de politieke en beleidsomgeving van het agrarisch natuurbeheer. Deze onzekerheden zijn reëel maar liggen ook grotendeels buiten de directe beïnvloedingssfeer van de partijen in de vierhoek. Wij adviseren om in de komende periode een pragmatisch route te bewandelen tot uiterlijk najaar 2026, wanneer de resultaten van de governance opdracht en van het aanvullende strategisch onderzoek beschikbaar zijn. Benut daarom zoveel mogelijk de bestaande regelingen, formaliseer de overlegstructuren en bereid je strategisch voor op mogelijk veranderingen in de beleidsomgeving. Dit zijn drie parallelle sporen en kunnen gelijktijdig worden uitgevoerd. Gebruik hierbij het credo: *Denk groot en begin klein*.

Bijlage: Zes verslagen interviews

Actielijst ANB governance

14 november 2025 – LVVN; Gesprek met Franc en Aard

Gesprek begint met update over de interne LVVN-reorganisatie. Gaat lang duren, mede vanwege krimptaakstelling (eind 2026 formaliseren) en is daarmee van invloed op vormgeven programma ANB en met name personele invulling, interne afstemming en ambtelijke besluitvorming structuren.

Nr	Actie	Wie	Wanneer	Spoed	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	Continuïteit huidig ANLb waarborgen: €80mln extra in 2026, volgens bekende verdeelsleutel	LVVN en provincies	Gereed in december	ja			
2	Ontwikkelen doelenkader ANB, te beginnen met 2026/2027 voor de €200mln = grutto en overgangsgebieden	LVVN met andere partijen	Is gestart en kenmerkt zich door informele werkverband met kernteam voor doelenkader. Eind 2027 is pas totale doelenkader gereed.	Pad naar 2028	Er is ook kernteam ANB, daar zitten de provincies op dit moment niet in.		Nog geen heldere besluitvorming structuren tussen werksporen en BO-LG



3	<p>Regie voeren door LVVN gaat in fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nu opbouw van intern LVVN programma-organisatie ANB (ca. 14 fte) opbouw zo doen dat er mogelijkheid blijft voor interbestuurlijk programma te vormen 	LVVN	<p>Contouren programma ANB zijn gereed eind 2025. Besluitvorming in BR LVVN. Werving mensen Q1 2026</p> <p>Opzet interbestuurlijk programma in 2026</p>		<p>Ook andere partijen in de 4-hoek zijn zich aan voorbereiden op groei ANB. Dit moet goed in samenhang gebeuren. Volgende stap moet zijn vormgeven interbestuurlijk programma</p>		<p>Organisatieontwikkelingen binnen LVVN gaan te langzaam voor ontwikkelen ANB en interbestuurlijke samenwerking.</p>
4	<p>Helderheid over rolverdeling provincie en rijk rondom instrumenten en middelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> BO-LG stelt cie in voor inzet middelen 2027 onderzoeks- opdracht over governance ANB 	LVVN en IPO/ prov	<p>Discussie moet in 2026 gevoerd en uiterlijk 2027 leiden tot besluitvorming.</p> <ul style="list-style-type: none"> BO-LG besluit december 2025 governance opdracht eind 2025 		<p>De discussie over hoe de governance van het (interbestuurlijk) programma ANB te regelen zal gevoerd moeten worden in het licht van opzet programma voor het nieuwe GLB-NSP. Aangezien daar grote veranderingen optreden en onduidelijk is in welk tijdstermijn zal besluitvorming niet eenvoudig zijn.</p>		<p>Ontwikkeling programma ANB en nieuw GLB_NSP lopen niet parallel in de tijd. Terwijl er evidente afhankelijkheden zijn.</p>
5	<p>Sturen op meer integraliteit van beleid (GLB e.a.):</p> <ul style="list-style-type: none"> mest gaat beter met wegvallen derogatie. zoning/ overgangsgebied is moeilijk, want veel invloed op normen en vergoedingen nieuw GLB- NSP is cruciaal: strategische discussie starten 	LVVN	<p>Doorlopend.</p> <p>Start strategische discussie over nieuwe GLB-periode in december 2025</p>		<p>Hier is sprake van grote en deels niet te beïnvloeden afhankelijkheden. Cruciaal daarin is de ontwikkelingen rondom het nieuwe GLB-NSP dat nationaal in ander krachtenveld (Fin, breder in kabinet) en andere uitgangspunten (meer nationale keuzes en financiering) terecht komt. Verder zijn de uitkomsten van discussie over zoning rondom N2000-gebieden potentieel complicerend voor de systematiek van -financiering van-beheerpakketten ANLb.</p>		<p>Te weinig stuurkracht binnen ANB vanwege grote afhankelijkheden van besluitvorming over nieuw GLB-NSP. Politiek-bestuurlijk zijn er ook kansen om ANB juist in te zetten voor cofinanciering van inzet EU middelen voor GLB, hetgeen vertraging kan opleveren in inhoudelijke vormgeving en besluitvorming</p>



6	<p>Planningscyclus beter sluiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pilot kennisdelen van start • monitoren: gelaagde aanpak • evaluatie 	LVVN	<p>Enkele zaken zijn gestart, rest vraagt nog om verder opzet/ uitbreiden</p>		<p>Monitoren kent een gelaagheid. Op hoogste niveau kan ANB aansluiten bij monitoringsprogramma van programma Natuur/VHR. Maar ook RVO heeft monitor op uitvoering ANLb en collectieven monitoren het beheer van ANLb contracten.</p>		<p>Onvoldoende samenbrengen van de monitoringsinformatie geeft te weinig mogelijkheden tot sturen en daarmee van de PDCA cyclus</p>
7	<p>Versterken rol en positie BN/collectieven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SCAN-ICT investering subsidie geregeld • professionaliseer collectieven: subsidie geregeld • structurele financiering regelen • rol en positie in de governance, als onderdeel van de governance opdracht 		<ul style="list-style-type: none"> • Subsidie verstrekking BN: november 2025 • Subsidie aanvraag collectieven: openstellen december 2025 • Structurele financiering in loop 2026 • Opdracht verlenen voor governance aanpak ANB= offerteverzoek uitzetten november 2025 				
8	<p>Versterken kennisbasis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaat gelijk op met het opzetten van de programma organisatie ANB (zie punt 3) • Verbeteren samenwerking SK&I (kennis en strategie) en EIA (voor GLB) • Financiering uit programmamiddelen van opbouw kennisbasis/capaciteit bij provincies, RVO en BN/collectieven 		<p>Besluitvorming in BR deels gedaan (er komt een programma), deels nog aanstaande (contouren opbouw en formatieve omvang)</p>		<p>Snelheid opbouw zal samenhangen met interne proces van reorganisatie en hoeveel ruimte er is om vooruitlopend dit programma ANB op te zetten.</p>		



18 november 2025 – IPO en provincies; Gesprek Suzan Brand, Jetze Genee en Petra vd Werf

Algemeen

Het is goed om onderscheid te maken wat provincies gezamenlijk doen en wat individueel. Er gebeurt veel bij provincies maar de algemene observatie is dat provincies nog zoekende zijn. Dit heeft vooral te maken met de (nog niet ingevulde) regierol van het rijk en de ontbrekende kaders. Daarnaast is het door het ontbreken van een logica tussen de diverse sporen van het ANB programma voor provincies lastig om goed in te kunnen schatten wat van hen verwacht wordt. De stappen die nu gezet worden, zijn vooral pragmatisch en soms incidenteel. Zo is er extra tijdelijk geld voor aantrekken van capaciteit (2 mln, voor provincies en BIJ12). Provincies weten nog niet welke deskundigheid wordt gevraagd: meer ANLb of andere regelingen? Er is nog veel onduidelijkheid over wie regelingseigenaar gaat worden van welk instrument. Als straks de 200 mln wordt uitgegeven, kan er structurele financiering en capaciteitsuitbreiding plaatsvinden. Provincies hechten hierbij aan de doorkijk op een meerjarige financiering voor ondersteuning van de uitvoeringsorganisaties. Op een meerjarige doorkijk kan extra formatie worden aangenomen. Het recente Contourenprogramma ANB is met enthousiasme ontvangen. Dit geeft richting. Maar de aanpak is nog vooral modulair en van onderop (“op zijn Aards”). Er is een interventielogica nodig.

Collectieven willen graag integraal gebiedsgericht werken, maar worden nu nog belemmerd (alleen ANLb). Provincies zien hier een botsing met de praktijk. Rijk en provincies weten nu al dat gereserveerde middelen (500 mln) niet voldoende zullen zijn voor het bereiken van doelen (zie ook PBL-advies). Daarnaast weten we ook dat alleen het ANB-instrument niet voldoende is. Er zijn in prioritaire gebieden ook andere instrumenten nodig, m.n. grond (kavelruil, afwaardering).

Specifieke vragen

1. Hoe gaan jullie ervoor zorgen dat er betere afstemming komt tussen GLB (bijvoorbeeld investeringsregelingen) en ANB.
2. Hoe gaan jullie ervoor zorgen dat er meer samenhang komt tussen provincies (één geluid vanuit twaalf provincies en meer uniformiteit in de uitvoering tussen provincies) en consistentie/continuïteit in beleid.
3. Hoe gaan jullie ervoor zorgen dat er meer duidelijkheid komt over jullie eigen rol en taak? Het is soms onduidelijk of provincies zich wel verantwoordelijk voelen (rol als interventie-eigenaar werd als voorbeeld genoemd; zie ook discussie over EU-conformiteit). Ook gezamenlijke verantwoordelijkheid voor doelbereik wordt gemist.
4. Hoe gaan jullie ervoor zorgen dat er meer ambities wordt getoond? Er is grote onbekendheid over ANLb bij sommige provincies.
5. Hoe zorgen jullie voor snellere besluitvorming.
6. Met welke concrete acties kan de planningscyclus beter worden gesloten (oa kennisdeling, monitoring en evaluatie)?
7. Hoe wordt invulling gegeven aan versterking kennisbasis bij provincies?
8. Welke stappen kunnen worden gezet om de positie van BoerenNatuur/collectieven in het stelsel te versterken.



	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	<p>Vaker agenderen in TAB, ICO, AAC LG ea. Sommige provincies hebben goede ervaringen. In andere regelingen de groenblauwe opgaven terug laten komen, zoals Leader.</p> <p>In sommige provincies is ANB-coördinator aangesteld.</p>	TAB, ICO= interprovinci aal coördinatoren overleg.	regulier	Monitoring is nodig (wat is de voortgang)	Vraagt om cultuurverandering. Daarom geen silver bullet actie beschikbaar	
2	<p>Gaat om twee aspecten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeenschappelijke standpuntbepaling. • Zorg om uniforme regelingen ism RVO. <p>Sommige provincies zijn bezig met investeringsregelingen landschap. LVVN zet impuls NP-investeringsregeling uit bij provincies (DU). Provincies zijn ook bezig met eigen regelingen.</p>	Bijdrage van BIJ12 en TAB.	structureel		Provincies hebben ook behoefte aan maatwerk bij regelingen.	<p>Wie heeft het totaal overzicht van investeringen en hoe monitoren wij de voortgang op de doelrealisatie?</p> <p>Vb: 5% extra GBDA in 2030.</p>
3	<p>Bestuurlijk wordt soms andere afweging gemaakt. Samenwerking met de partners is nodig, om de verschillende belangen samen goed te wegen. Tarievendiscussie is ook opgelost. Dat schept vertrouwen. Daarom betere beleidsonderbouwing maken. Versterken opbouw kennis rondom EU-conformiteit, voor beter begrip over en weer tussen uitvoeringspraktijk en conformiteitsteam LVVN</p> <p>19 nov was verdiepingssessie met BAC LG waarin EU-conformiteit is benadrukt</p>	Provincies en BIJ12 (expertise op EU conformiteit)	regulier	<p>LVVN moet ook naar uitvoeringspraktijk kijken.</p> <p>B-team moet ook naar oplossingen te kijken (hoe kan het wel?). Proactief adviseren en de ruimte zoeken binnen de EU-kaders en de nationale vertaling daarvan.</p>		Spanningsveld is onvermijdelijk.



4	Meer kennisdelen met interne collega's en bestuurders. Ook meer communicatie naar partners in gebieden. Hoe kan ANLb bijdragen aan opgaven?	Per provincie verschillend	Regulier	ANB geeft extra impuls, door uitbreiding capaciteit		
5	Dit is zeer moeilijk. Er zijn 5 BAC-overlegmomenten. Dit is traag.		Regulier	Evt. oplossing: Interbestuurlijk programma afstemmen in BAC (stelt kaders), vervolgens delegeren naar enkele portefeuillehouders. Meer mandateren aan lagere gremia dan BAC.		Zorgvuldigheid proces, met betrokkenheid van werkgroepen.
6	Beheer- en beleidsmonitoring beter afstemmen. Terugkoppeling van monitoring vindt plaats per provincie.	Provincies en AC	Regulier. Voorbeeld: BFVW 2025 jaarbericht DEF (003).pdf . Deel monitoringsbudget inzetten voor innovatie met drone techniek en AI herkenning. Twee ton subsidie voor AI-drone die eieren van weidevogels kan zoeken	Monitoringscycli zijn verschillend.	Centrale terugkoppeling van alle provincies agenderen in TAB.	Kennis leemte en verschillen per provincie.
7	Budgetten zijn beschikbaar (1 ^e tranche van 2 mln.). Daarna structurele financiering en opbouw	2026-2027				Terughoudendheid bij provincies tav capaciteitsopbouw zolang financiering niet structureel is
8	Governance-opdracht zou antwoord hierop moeten geven	2026		BN zit al veel aan tafel bij implementatie en TAB. Provincies nemen belangen BN-AC mee in formele overleggen.		Rechtstreekse samenwerking tussen LVVN-BN.



19 november 2025 – RVO; Gesprek met Daniël de Groot en Dirk Vogt

Algemeen

RVO werkt in opdracht van LVVN (Annette Pancras) aan de ANB-uitbreidingsopgave. De opdracht is in algemene termen geformuleerd. RVO heeft daarom intern zeven projecten onderscheiden:

1. Uitbreiding areaal ANLb (inclusief zwaardere pakketten, hogere tarieven en langere looptijd). Areaal wordt jaarlijks met 25.000 ha opgehoogd.
2. Versterking uitvoeringsorganisatie
3. Pilots
4. Gebiedsgerichte vergoeding, bv gebieden met droogte, overgangsgebieden N2000 (nog geen richtlijnen vanuit LVVN voor RVO om welke gebieden het gaat)
5. Niet-productieve investeringen
6. Grond; afwaardering, kavelruil
7. Monitoring; wat levert het op?

RVO heeft voor de zeven projecten een projectteam opgezet en projectleiders aangewezen. Er is ook een stuurgroep. Deze laatste is nu nog intern, maar op termijn zouden ook andere partijen betrokken moeten worden m.n. LVVN. Grootste risico voor RVO is de tijdelijkheid van de LVVN organisatie voor het ANB. De volgende stap is om de LVVN en ANB structuur goed te matchen met de RVO structuur. De actielijnen van RVO laten aansluiten op die van LVVN.

Uitbreiding areaal ALNb zal geen uitvoeringsproblemen opleveren; is kwestie van opschalen. Capaciteit en ICT is geen belemmering. Voor de andere projecten is dat minder eenduidig. Nationale regelingen zijn in de praktijk eenvoudiger uit te voeren dan EU-conforme regelingen zijn vaak lastiger. Dit is vooral te maken met de verantwoordingsseisen en capaciteitsproblemen bij het EU platform waarop regelingen worden uitgevoerd.

Voor LVVN regelt RVO ook de subsidiebetaling naar BN-AC. Het gaat om 5 subsidies, o.a. professionalisering en SCAN-ICT.

Specifieke vragen

1. Hoe zou u een grotere rol kunnen krijgen in de beleidscyclus d.w.z. meedenken over uitvoerbaarheid van beleid (wat zijn mogelijkheden) en strategische advisering? Het gaat hierbij met name om de integraliteit en samenhang van dossiers als mest en GLB waar RVO ook veel deskundigheid op heeft.
2. Hoe kunnen jullie meer begrip krijgen voor positie van de ander? RVO richt zich soms te veel op de naleving regels (EU-conformiteit) en zou ook oog moeten hebben voor de uitvoeringspraktijk en doelrealisatie.
3. Met welke concrete acties kan de planningscyclus beter worden gesloten (o.a. kennisdeling, monitoring en evaluatie)?
4. Welke stappen kunnen worden gezet om de positie van BoerenNatuur/collectieven in het stelsel te versterken?



	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	Bij ANLb lukt het. Maar bij andere dossiers lukt het nog niet. Idee is om interne kruisdossierteams op te richten: oa mest, ANLb, uitvoerbaarheid, ICT.	RVO	2026		Integraliteit bij beleid (LVVN) is voorwaarde.	Imagoschade. Extra werk.
2	Jaarlijks risicoanalyse uitvoeren over de conformiteit regelingen (een soort APK). Je zou kunnen denken aan intervisie met casuïstiek.	Rijk, rvo, provincies en collectieven.	Jaarlijks	Samenwerking met BN-AC én met de regelingseigenaren bij de provincies	RVO is -net als de andere partijen- nog zoekende hoe onderling begrip te versterken.	Wil BN-AC wel opschuiven naar RVO? Positie van BN-AC zou kunnen veranderen hierdoor, omdat ze door de boeren in de praktijk gezien kunnen worden als onderdeel van beleid.
3	RVO is vooral bezig met uitvoering van de regeling en rechtmatigheid van betalingen. Doelbereik ligt bij provincie als regelingseigenaar	LVVN, provincies		Ligt vooral bij LVVN en provincie		
4a	BN-AC zou meer kunnen worden meegenomen bij uitvoerbaarheid van regelingen. Voorbeeld is paraaf van RVO bij stikstofbeleid. RVO zou BN-advies kunnen incorporeren.	RVO, BN-AC		Bijdrage BN-AC		Positie BN als onderdeel van collectief stelsel (Zie ook 2)
4b	Financiering BN moet structureel worden geregeld. Loopt nu via RVO. Hoe ga je dit in toekomst regelen?	LVVN		Governance stelsel; positie BN-AC		Welke positieve ambieert BN-AC



Aanvullende opmerkingen Dirk/Daniel n.a.v. het gesprek

- De uitbreiding van het ANLb zal de eerste jaren niet tot problemen leidt (bij RVO), maar dat naar de verdere toekomst dit niet helemaal zeker is (systemen, performance etc..)
- Daarnaast de vraag in hoeverre het gaat lukken om boeren te verleiden om mee te gaan doen (dat kan mogelijk uitbreiding in de weg staan, daar moeten we voornamelijk denken aan het vereenvoudigen en toegankelijker maken van het geheel, door bv minder controledruk).
- Geef de collectieven een goede rol maar zorg dat de overhead niet in de 4-hoek gaat toenemen. Ieder richten op de kern van zijn/haar activiteiten.
- Voor ons als RVO: zo'n ANB (kruis) team vereist mogelijk wel een organisatiewijziging of het samenbrengen van mensen op de juiste manier (gaan we regelen).



20 november 2025 - LVVN-EIA; Gesprek met Klara Scheepers en Leander Cingöz

Algemeen

- Reorganisatie LVVN en de organisatorische ontwikkelingen bij EIA en GLB-team.
- Stand van zaken m.b.t. de nieuwe GLB-periode vanaf 2028 en het opzetten van een NRPP (nationaal en regionaal partnerschap plan), waarin in tegenstelling tot heden enkele EU-fondsen zijn samengevoegd (GLB, structuurfondsen en visserijfonds o.a.) en er meer ruimte voor een nationale invulling komt. Dat betekent ook dat niet LVVN maar BZ/FIN het voortouw nemen voor het opzetten van een programma. Intern heeft LVVN het initiatief genomen om voor het GLB-deel de positie te bepalen. Een deel van de NRPP-middelen voor NL zijn ge-ringfenced (€5mrd met name voor grondgebonden regelingen).
- Samenhang tussen GLB (en toekomstig NRPP) en de ontwikkeling van ANB.
Er is voor ANB nog geen duidelijke programma aanpak geformuleerd binnen LVVN. EIA wil graag aansluiten, maar lukt nog niet goed zolang er geen duidelijke structuren zijn afgesproken. Op medewerkersniveau wordt wel samengewerkt.
Er leven zorgen over samenhang tussen het ontwikkelen ANB en de aansluiting op de GLB-instrumenten en de bestaande NSP-governance waar LVVN, provincies en waterschappen al samenwerken. Benut deze bestaande governance en 'ent' de governance van ANB hierop. Ook naar toekomst toe (NRPP) is die noodzaak er vanuit inhoudelijk motief (art. 10= samenvoegen ANLb en ecoregelingen)
- Actielijst (op basis eerdere Wing rapportage):
Welke acties bent u van plan te ondernemen om te zorgen dat het ANB-stelsel goed kan blijven functioneren, gegeven de uitbreidingsopgave?

En in het bijzonder:

1. Hoe gaan jullie meer duidelijkheid en consistentie in beleid creëren, inclusief tijdspad?
2. Hoe wordt meer regie op het geheel ingevuld?
3. Hoe kan helderheid worden gegeven over rolverdeling tussen rijk en provincie, over middelen en instrumenten ANB, doelenkader?
4. Hoe kan er meer sturing komen op integraliteit beleid? Dit geldt zowel voor de verschillende beleidsdomeinen (mest en GLB worden vaak genoemd als voorbeeld, maar ook de samenhang met andere programma's, zoals natuur) als inzet middelen en instrumenten?
5. Met welke concrete acties kan de planningscyclus beter worden gesloten (o.a. kennisdeling, monitoring en evaluatie)?
6. Hoe wordt invulling gegeven aan versterking kennisbasis bij ministerie?
7. Hoe wordt invulling gegeven aan investeren in de uitvoering bij collectieven?



	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	Voorbereiden LVVN op NRPP (indirect effect op ANB)	LVVN-EIA	Vanaf heden	Besluitvorming EU, interdepartementale besluitvorming en vormgeving programma NRPP		
2	EIA deelname aan ANB programma	LVVN (N, DG-R en EIA)	Bij start programma	EIA pleit voor benutten NSP governance, vanwege grote samenhang. Voor goede regie is ook meer eenheid/ samenhang binnen provincies nodig		Ontwikkelen ANB los van NSP-structuren
3	Geef duidelijkheid over instellen programma ANB en bijbehorende governance	LVVN-N/ DG-R	Bij start programma	EIA pleit voor beter benutten stuurgroep 'verbinden landbouw en natuur' voor afstemming binnen LVVN		Te weinig integrale aanpak binnen LVVN, alle ingang ANB.
4	Intern LVVN is betere samenwerking met bijvoorbeeld mest dossier gekomen (PAV met EIA en N)					
5	Veel inzet op kennisdelen en overleg bijv. op EU-conformiteit	EIA met de partners in NSP governance				
6	Bestaande structuren volstaan. Het is zaak voor alle betrokken partijen meer te investeren in onderlinge samenwerking.					
7	Is onderwerp van governance opdracht die is uitgezet.			BN/AC zijn belangrijk voor goede uitvoering ANLb, belangrijk om dat te koesteren. Nodig om BN formelere status te geven. Daarvoor ergens knip zetten/ onderscheid in rollen binnen BN/ANC. Hoe? = opdracht governance		



Voorafgaande aan gesprek ingevuld door Leander

	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	(Tijdige) verbinding beleid met EU-conformiteit.	Jetze Genee, Henk Raven, Leander Cingöz	Tijdens TAB, in vroeg stadium, signalering aan EIA	Goede afstemming tussen betrokken beleidsmedewerkers	Goede kennis van EU-conformiteit Goede kennis van werking NSP-governance en het volgen van de passende governance route	Beleidsmedewerkers moeten in een korte tijd aan veel ANLb-issues werken, tijd/capaciteit zijn beperkt.
2	Versterken kennis conformiteit bij zowel ministeries als provincies → training EU-conformiteit opnieuw geven	EIA (Leander Cingöz/team EU-conformiteit)	Nog in te plannen	Beschikbaarheid voor volgen training		Wisseling van medewerkers, verlies kennis + expertise
3	Verbinding met ontwikkelingen rondom nieuwe GLB.	Leander Cingöz	In overleggen MO-ANLb	Vordering onderhandelingen in Brussel	Goede interne afstemming tussen partijen nodig. Ook binnen LVVN en provincies.	Kans dat een aantal belangrijke onderdelen laat bekend worden. Zal van betrokken partijen vragen om goede en tijdige afstemming.
4	Zorg dragen op MT-/directieniveau voor goede afstemming, via overleggen GLB-governance.	Klara Scheepers/Leander Cingöz	1x per maand	Beschikbaarheid deelnemers		



21 november 2025 – Agrarische Collectieven; Gesprek met Liesbeth de Haan (Gron), Rene Egberts (Dr), Jitsje de Hoop (Flevo), Siebe v.d. Schaar (Fr)

Algemeen

NB: Onze vraaglijst richt zich met name op positie BN. Gesprek ging daarom vooral over eigen acties AC.

Relatie met provincie: AC lopen aan tegen versnippering van maatschappelijke opgaven bij provincie. Bij provincies zijn vaak natuurbeheerplan leidend. Beheerpakketten zijn soms niet toereikend en effectief als ze niet in samenhang worden genomen met andere maatregelen, zoals extensivering en aanleg landschapselementen.

Bij provincie zit vaak maar 1 persoon op ANLb-dossier. Dit is kwetsbaar. En sommige provincies sturen soms nog op detailniveau (zoals vroeger met ANV's), terwijl AC zijn verantwoordelijk voor tarieven en percelen. Friesland is voorbeeld van model van goed samenspel tussen provincie en AC's/BN-Friesland. Jetze neemt deel aan eerste deel van overleg AC binnen de provincie om elkaar te informeren.

Onderlinge afstemming tussen AC vindt plaats, maar individuele AC is autonoom.

AC zijn zich aan het verbreden, o.a. compostering. Subsidie is hiervoor niet altijd geregeld. Dit is een knelpunt

Landelijke sturing met verbrede doelen zou helpen. Provincie Zeeland heeft strategisch document over toekomst ANB. Dit helpt. Meeste andere provincies hebben geen visiedocument.

Is schaalvergroting AC nodig (lees samenvoeging kleine AC's)? Er wordt over gesproken, maar er is nog geen besluit genomen. AC zijn nl autonoom. Provincie zou dit kunnen stimuleren/afdwingen via bv stichting certificering (via IPO) om minimale kwaliteitsniveaus te garanderen. Binnen provincie Friesland is 1 koepel gemaakt van alle aangesloten (7) AC's. Ook in Groningen is er een stichting als koepel voor de 3 AC's. In Drenthe en Flevoland is er één AC op provincieniveau.

Uitvoeringsvraagstukken komen nu nog niet goed op tafel in formele zin. Dit moet beter gebeuren. Hiervoor vragen AC aandacht. Samenwerking met RVO gaat vrijwel altijd goed. Discussie over uitvoeringsproblemen zijn vooral met provincies en LVNN.



BN-AC hebben ook ambitie om meer te doen, dan alleen uitvoeren ANLb. Hier zit spanning op. Als je andere activiteiten wilt, dan zijn er ook commerciële partners actief. Dit moet je niet vermengen. Meeste nieuwe taken van ANB kunnen worden opgepakt door AC. Ecoregelingen willen ze liever niet aan boord nemen, omdat boeren individueel aanvrager zijn en vooral gericht op optimale (bedrijfseconomische) inpassing op het bedrijf en dat is andere motivatie dan leveren van ecologische prestatie. Kwaliteit kan dan niet worden gegarandeerd.

Kwaliteit

Intern afstemming BN-AC kan beter: hier loopt nieuw ontwikkelprogramma voor. Het zou goed zijn als voor AC een minimum kwaliteitsniveau wordt vastgesteld om bij te dragen aan maatschappelijke opgave. Dit kan vanuit BN. Er worden interne audits t.a.v. de werkorganisatie geregeld. Kennissessies worden ook georganiseerd. Audits voor beheer worden geregeld door provincie. AC hebben behoefte aan landelijke regelingen, bv extensiveringsregeling. Als dit door provincies wordt bepaald, dan ontstaan er verschillen in regelingen tussen provincies.

Specifieke vragen

1. Hoe zou u een grotere rol kunnen krijgen in de beleidscyclus d.w.z. meedenken over uitvoerbaarheid van beleid (wat zijn mogelijkheden) en strategische advisering?
2. Hoe zou u meer duidelijkheid kunnen geven over uw rollen: uitvoeringspartner en belangenrol/ beleidsbeïnvloeding gaan niet altijd samen.
3. Hoe kunnen jullie meer begrip krijgen voor positie van de ander (complexiteit van beleid en systeem)?
4. Met welke concrete acties kan de planningscyclus beter worden gesloten (o.a. kennisdeling, monitoring en evaluatie)?
5. Welke stappen kunnen worden gezet om de positie van BoerenNatuur/collectieven in het stelsel te versterken?

	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	AC aan tafel bij opstellen prov. natuurbeheerplan. Borg uitvoering in beleidsproces. Landelijke harmonisering van protocollen door provincies.	IPO en AC				
2		BN				
3		BN				
4		BN				
5		BN				



25 november 2025 – BoerenNatuur; Gesprek met Astrid Manhoudt en Evelien Verbij

Algemeen

- Over het verband tussen de Wing opdracht en de 'governance' opdracht die binnenkort wordt uitgezet: Kortgezegd zal de Wing actie en rapportage input vormen voor de opdracht 'governance'. Waar we kunnen zullen we enkele uitgangspunten formuleren en keuzes die hierin te maken zijn ('grondverf').
- *Doorontwikkeling BoerenNatuur en agrarische natuur collectieven:*
Interne proces van doorontwikkeling is volop in gang. 'Aanbod BoerenNatuur' wordt geactualiseerd. Motto is 'meer BoerenNatuur (groei ANLb en verbreding ANB) en meer kwaliteit (resultaat in het veld én interne organisatie)'.
'meer boeren natuur' is zoektocht met omgeving naar welke andere producten/ diensten privaat en publiek goed passen bij de opdracht van ANC in het veld. Voor de doorontwikkeling lopen 6 subsidietrajecten voor BN/ANC. SCAN ICT en Doorontwikkeling BN zijn gehonoreerd. Monitoring, predatiebeheer en versterken capaciteit BN lopen nog. En binnenkort kunnen ANC aanvraag doen voor versterken collectieven.
- *De totstandkoming van het programma ANB:*
Er is tot op heden grote onduidelijkheid bij BN hoe het programma wordt vormgegeven. En het lukt BN niet om volwaardig aan boord te komen. Bijdragen blijven beperkt tot leveren van technische input op verzoek, en fungeren als klankbord. Hoewel er begrip is dat de randvoorwaarden voor het programma voortdurend in beweging zijn, is het frustrerend om niet als volwaardig partner aan boord te zijn.
BoerenNatuur ziet zich als uitvoeringsorganisatie met veel expertise van de praktijk en wil in vroeg stadium betrokken zijn bij de beleidsontwikkeling, zodat de regelingen zo goed mogelijk aansluiten bij de praktijk. BN wil daarbij op alle niveaus vertegenwoordigd zijn, van stuurgroep tot werkgroepen. Daarbij wordt als voorbeeld genoemd met het LVVN/IPO programma Natuur, waar alle TBO zitten hebben in de stuurgroep. Kennelijk kunnen daar ook de private organisaties deelnemen aan overleg en besluitvorming over het programma. Er is een parallel met RVO te maken, die volop deelneemt aan beleidsvorming vanuit de rol van uitvoerder en maken van een uitvoerbaarheidstoets en -advies aan de beleidsmakers.
- *De relatie tussen het programma ANB en het GLB-NSP en vanaf 2028 NRPP:*
Voor ANB komen zeer veel extra nationale middelen beschikbaar. Dat roept de vraag op of de ontwikkeling van ANB geheel in het EU financieringskader moet plaatsvinden, als onderdeel van het GLB, of dat je dit loskoppelt en nationale regelingen maakt. Bovendien brengt de nieuwe GLB periode vanaf 2028 veranderingen met zich mee. Passen daarin ANLb en andere ANB regelingen goed. BN stelt dat het ANLb binnen het huidige stelsel ook niet makkelijk is in te passen.
In het gesprek is geopperd om een onderzoeksopdracht uit te zetten naar de vraag wat de voor- en nadelen zijn voor het ontwikkelen van ANB binnen EU kaders/GLB regelingen t.o.v. nationale regelingen.



- *De positie van BN in het governance stelsel:*

BoerenNatuur wil een beleidsbeïnvloeder zijn en niet zozeer belangenbehartiger. De rol van beleidsbeïnvloeder kan het best vorm krijgen door partner te zijn bij de beleidsontwikkeling en daarmee volwaardig deelnemer te zijn in een programmaorganisatie (zie boven). Als die deelname niet of onvoldoende vorm krijgt, leidt dat tot acties van BN/ANC buiten de overlegstructuren om indien er uitvoeringsproblemen ontstaan. Belangenbehartiging is voorbehouden aan LTO, NAJK e.d. Zij kunnen deelnemen in bijvoorbeeld een maatschappelijke klankbordgroep voor een programma ANB.

Via de private ANC wordt veel publiek geld weggezet. De vraag is of de rechtmatigheid van betalingen voldoende is geborgd naar de toekomst toe, omdat het stelsel een enorme uitbreiding krijgt. BN geeft aan dat er op dit moment op 3 manieren voor borging is gezorgd:

- ANC moeten 'SNL gecertificeerd' zijn om ANLb subsidie te kunnen aanvragen bij de provincies.
- In het kader van GLB-NSP voert de NVWA veldcontroles uit voor het betaalorgaan RVO over de uitvoering van het beheer
- Er is een protocol van kwaliteitseisen, waarover ANC onderling afspraken hebben gemaakt en die via collegiale schouw worden gecontroleerd.

De vraag is of dit systeem van borgen voldoende is voor de toekomst. Suggestie wordt gedaan om dit gericht te onderzoeken, bijvoorbeeld via het nog uit te zetten governance onderzoek.

- BN vraagt naast de formele borgen in het stelsel ook aandacht voor 'het goede gesprek' met de opdrachtgever en de provincies. Daar ligt een grote opgave. In de ogen van BN vindt dat gesprek onvoldoende plaats, is vaak teveel gericht op de procedurele aspecten van uitvoering van de regeling ANLb en veel minder op de inhoudelijke prestaties en ook op de samenhang van in te zetten instrumenten in een gebied. Het lerende vermogen tussen provincies en met de ANC dient aanzienlijk te worden versterkt. Een vergelijking wordt gemaakt met de SNL campus.

Omschrijving acties (toegezonden ter voorbereiding gesprek):

1. Hoe zou u een grotere rol kunnen krijgen in de beleidscyclus d.w.z. meedenken over uitvoerbaarheid van beleid (wat zijn mogelijkheden) en strategische advisering?
2. Hoe zou u meer duidelijkheid kunnen geven over uw rollen: uitvoeringspartner en belangenrol/ beleidsbeïnvloeding gaan niet altijd samen.
3. Hoe kunnen jullie meer begrip krijgen voor positie van de ander (complexiteit van beleid en systeem)?
4. Met welke concrete acties kan de planningscyclus beter worden gesloten (o.a. kennisdeling, monitoring en evaluatie)?
5. Welke stappen kunnen worden gezet om de positie van BoerenNatuur/collectieven in het stelsel te versterken?



	Actie	Wie	Wanneer	Afhankelijkheden	Randvoorwaarden	Risico's
1	BN neemt volwaardig deel aan programma ANB	BN	Zodra programma van start		Als uitvoeringsorganisatie die expertise inbrengt over de praktijk	Blijvende aarzeling bij overheid over private karakter BN
2	BN ziet zich als beleidsbeïnvloeder en niet als belangenbehartiger			De overheidspartners moeten die rol accepteren		
3	Volwaardig deelnemen aan programma ANB, inclusief plek in stuurgroep geeft over en weer meer context en begrip					
4						
5	a. Doorontwikkeling BN/ANC b. Volwaardige deelname aan governance c. onderzoek naar toekomstbestendigheid borging ANC (zie boven)	BN/ANC	a. gestart b. besluit LVVN/IPO c. nog te besluiten			
	Zie 'groeidocument' BN met meer acties					