

1

Wat is de Oplossingenbrigade?

2

Wat de Oplossingenbrigade heeft gedaan

Casus: inzet van pensioengelden in landelijk gebied

Een herhaalbare aanpak voor de Oplossingenbrigade

3

Uitdagingen en adviezen voor vervolg van de Oplossingenbrigade

INHOUD

Wat is de Oplossingenbrigade?

Wat houdt het initiatief in?

In de praktijk worden vraagstukken, dilemma's en knelpunten ervaren die de uitvoering in het landelijk gebied in de weg staan. Dat kan gaan o.a. over verschillende interpretaties van regelgeving, ruimtelijk planologische knelpunten die door gemeenten en provincies worden opgepakt, beleidslacunes of samenwerkingsrelaties die niet goed tot stand komen. Oplossingen vinden we vaak in een goed overleg tussen de verschillende niveaus, maar dat lukt niet altijd. Het wegnemen van die vaak ook dialogische obstakels (elkaar goed verstaan en elkaar weten te vinden richting een oplossing) is één van de ambities van Dieper Wortelen.

Doel en gewenste effecten

- Toevoegen van kennis en vaardigheid op goede gespreksleiding en dialoogvoering
- Organiseren van evenwaardigheid en het herkennen van belemmerende patronen
- Hoe kunnen belemmerende patronen omgebogen worden in helpende patronen
- Inbreng van procesvaardigheid om stapsgewijs tot oplossingen te komen die nodig zijn om de uitvoering dichtbij te brengen



Wat de Oplossingenbrigade heeft gedaan

A. Behandelen van vragen uit het veld

1. Inzet van pensioengelden in het landelijk gebied

In de periode '23-'25 hebben meerdere gesprekken plaatsgevonden tussen het Farmland Fonds van Van Lanschot Kempen en LNVN over de inzet van institutioneel kapitaal in het landelijk gebied ten behoeve van regeneratieve landbouw. De Oplossingenbrigade is ingezet om vervolggesprekken te begeleiden en zo tot een meer gerichte en gestructureerde verkenning te komen, met duidelijke besluitvorming. Zie slide 4.

2. Bokashi beschouwen als grondstof in plaats van afval

Er lopen al een aantal jaar gesprekken met de ministeries van LNVN en I&W over het gebruik van o.a. bokashi en de status van fermenteren in de meststoffenwet. Hoewel dit onderwerp als een potentiële oplossing wordt gezien voor verschillende uitdagingen, blijkt het lastig om de benodigde aanpassingen in de wetgeving door te voeren. N.a.v. signalen op de Goud uit Groningen bijeenkomst is de Oplossingenbrigade op dit dossier ingezet om de vraagstelling te verduidelijken en de juiste personen aan elkaar te koppelen.



B. Ontwikkelen van een herhaalbare aanpak

Vanaf de start van de Oplossingenbrigade was het de ambitie om tot een herhaalbaar proces te komen voor de aanpak. Om deze procesinterventie te ontwikkelen zijn de activiteiten uitgevoerd:

1. Leren van de maatwerkaanpak UABP (Uitvoering Aanpak Piekbelasting). Het belangrijkste verschil met de OB is dat de maatwerkaanpak UABP zich richt op het grijze gebied *rondom* bestaande regelingen, terwijl de casuïstiek voor de oplossingenbrigade volledig buiten bestaande regelingen valt.
2. Evaluatie van de door de Oplossingsbrigade behandelde casuïstiek om patronen te herkennen en geleerde lessen te destilleren.

Zie slide 5 voor de uitwerking van de herhaalbare aanpak.

Eindverslag van verkenning naar inzet pensioengelden landelijk gebied

In de tweede helft van 2025 heeft er een gerichte verkenning plaatsgevonden naar het draagvlak en haalbaarheid van een samenwerking tussen Van Lanschot Kempen, Natuurmonumenten en het ministerie van LVVN met als doel om op grote schaal regeneratieve landbouwprojecten op te starten in Nederland, met inzet van pensioengelden. Dit n.a.v. de oproep van de rijksoverheid aan institutionele beleggers om ook te investeren in de maatschappelijke opgaven waarvoor Nederland zich gesteld ziet. Nu worden veel beleggingen in het buitenland weggezet. Met deze pilot gericht op regeneratieve landbouw willen betrokken partijen onderzoeken op welke wijze de belangen van de institutionele beleggers, die een verantwoordelijkheid hebben naar hun achterban (o.a. de pensioengerechtigden) en die van de overheid kunnen samengaan. Deze publiek-private samenwerking zou een substantiële investering in het landelijk gebied mogelijk maken. Zie de bijlage 'Vraag & Antwoord' voor meer informatie over de beoogde samenwerking. Dit verslag markeert de afronding van deze verkenning, en geeft een beknopte samenvatting van het doorlopen proces.

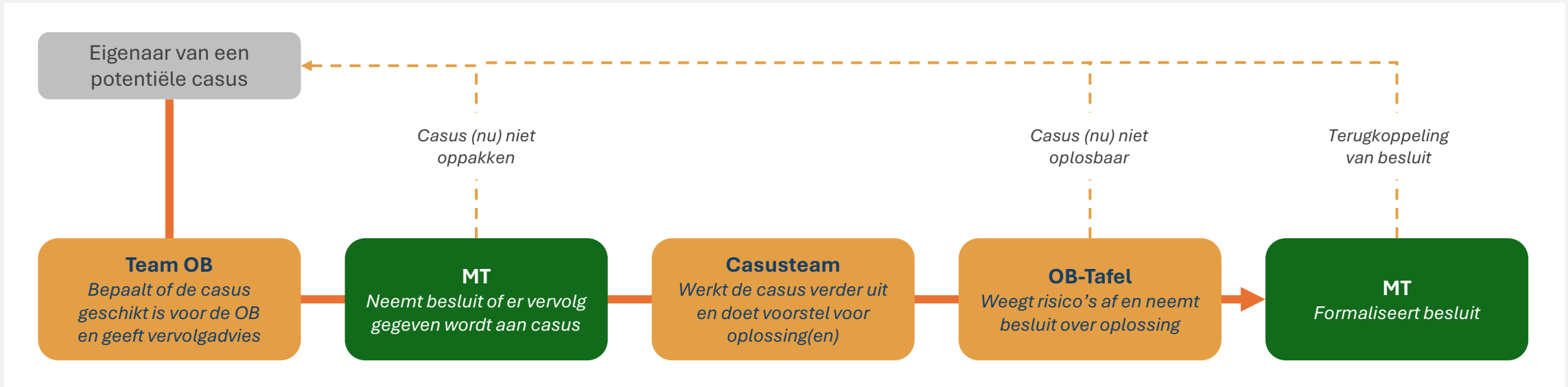
- **2023 – 2025** | Meerdere losse gesprekken hebben plaatsgevonden tussen VLK/NM en LVVN over de inzet van institutioneel kapitaal in het landelijk gebied ten behoeve van regeneratieve landbouw.
- **Juli 2025** | Vanuit het programma 'Dieper Wortelen' is het initiatief 'Oplossingenbrigade' ingeschakeld om de gesprekken verder te begeleiden om tot een gerichtere verkenning te komen. Begin juli heeft een sessie plaatsgevonden met VLK, NM en verschillende ambtenaren van LVVN. Er bleek voldoende breed draagvlak te zijn om de verkenning naar samenwerking voort te zetten. Om dit zo kansrijk mogelijk te maken, is afgesproken om de focus van het vervolg te leggen op de opstart van één pilot.
- **Oktober 2025** | VLK en NM hebben hun voorstel voor een pilot in Friesland uitgewerkt. Dit voorstel wordt tijdens een DT van RTLГ Realisatie besproken. Opnieuw wordt besloten om de verkenning voort te zetten. Concreet betekent dit dat aan de kant van LVVN wordt onderzocht hoeveel draagvlak er is voor enerzijds de financiële constructie die nodig is voor de pilot, en anderzijds draagvlak vanuit het gebied zelf. In een constructief gesprek met de provincies Friesland en Drenthe werd het initiatief als interessant financieringsmodel gezien met haakjes om aan te sluiten bij lopende gebiedsinitiatieven vanuit het gebied zelf. Interessant genoeg om in ieder geval te onderzoeken of deze werkwijze kan helpen de boeren perspectief te bieden rondom natuurgebieden.

- **November 2025** | Naar aanleiding van verschillende interne gesprekken, komt LVVN tot de conclusie dat er weliswaar draagvlak lijkt te zijn in de regio, maar dat op dit moment op Rijksniveau te weinig draagvlak is om een pilot op te starten. Dat zit hem met name op twee punten:
 - Er zijn teveel vragen rondom de financiële constructie in de vorm van een fonds met beleggersgelden, in combinatie met een financiële bijdrage vanuit de overheid. Bovendien zijn zou aansluiting op bestaande financiële regelingen de meest kansrijke route zijn voor het beschikbaar stellen van een financiële bijdrage, maar ook daar is nu geen *match* voor gevonden.
 - De pilot past niet goed bij de huidige politieke situatie. Dat heeft mede tot gevolg dat het lastig is om het nodige bestuurlijk draagvlak voor de pilot te vinden.

Concluderend

Alle partijen hebben hun teleurstelling uitgesproken dat de verkenning hier stopt. De uitgesproken wens van de overheid om meer privaat geld in te zetten ten behoeve van maatschappelijke thema's (zoals de landbouwtransitie), leidt (nu) helaas niet tot de benodigde ruimte om dit initiatief een stap verder te brengen. Er is afgesproken om elkaar weer op te zoeken wanneer er concrete aanleidingen zijn om het opnieuw te proberen. Ook hebben partijen elkaar hartelijk bedankt voor ieders inzet en de prettige samenwerking.

Procesaanpak Oplossingenbrigade



Toelichting op de procesinterventie

Wanneer er een mogelijk interessante casus voor de OB is, wordt de eigenaar verwezen naar het Team OB. Daar wordt getoetst of er geen bestaand instrumentarium is dat een oplossing kan bieden voor de casus. Indien dat niet geval is, geeft Team OB op basis van een eerste inhoudelijke verkenning een onderbouwd advies aan het MT of een vervolg vanuit de OB passend is. Na goedkeuring van het MT wordt er een casusteam ingericht. Dit casusteam bestaat uit de juiste kennis en competenties om tot oplossing(en) voor het vraagstuk te komen, en legt hiervoor concrete oplossingen voor aan de OB-Tafel. De OB-Tafel beschikt over het mandaat om een besluit over de casus te nemen. Tot slot wordt dit besluit door MT geformaliseerd.

In te zetten voor gebiedsgerichte aanpak

Bovenstaand proces is een vertaling van de bestaande en reeds bewezen procesaanpak voor maatwerk UABP.

Deze aanpak voor de OB zou gebruikt kunnen worden in de gebiedsgerichte aanpak en specifiek ook in de vijf RLN gebieden.

Uitdagingen voor toekomstige ambities

Hoewel de Oplossingenbrigade op slechts twee dossiers actief is geweest, is er toch een aantal inzichten gedestilleerd die relevant zijn voor eventuele toekomstige ambities voor een Oplossingenbrigade:

Entree van casussen is grillig

De wijze waarop potentiële casussen voor de Oplossingenbrigade zich aandienen is grillig en diffuus. Dit maakt het lastig om de voorkant van een proces voor de Oplossingenbrigade in te richten. Externe partijen die een bepaald belang hebben en daarvoor steun vanuit de overheid nodig hebben, zetten vaak hun persoonlijke contacten binnen de overheid in om in gesprek te komen. Deze ‘entree’ van casussen van buitenaf is daarmee lastig te sturen of te beïnvloeden. Andersom is het ook uitdagend om de interne kant te organiseren: dan zouden alle medewerkers moeten weten dat ze bepaalde vragen moeten doorverwijzen naar de Oplossingenbrigade. Gezien de omvang van het ministerie en de brede reikwijdte van onderwerpen lijkt het onwaarschijnlijk dat dit op grote schaal realiseerbaar is.

Regie en mandaat zijn diffuus

De omvang van het ministerie leidt ertoe dat verantwoordelijkheid en mandaat vaak diffuus en versnipperd zijn over verschillende personen en directies. Het risico is dat dit tot een versnipperd en tijdrovend proces leidt. Voor een daadkrachtige Oplossingenbrigade is het belangrijk dat de regie over een dossier juist duidelijk belegd is en dat mensen met het juiste mandaat betrokken zijn.

Een Oplossingenbrigade kan wél voor regie zorgen, maar is voor mandaat afhankelijk van besluitvormers.

Maatwerk vs. Standaardisatie

Het grootste dilemma voor de inrichting van een Oplossingenbrigade is de keuze voor de mate van flexibiliteit die het wil bieden. Hoe duidelijker de scope van de Oplossingenbrigade wordt afgebakend, hoe meer het behandelproces voor casussen kan worden gestandaardiseerd. Zie bijvoorbeeld de maatwerkaanpak van het UAPB: dit richt zich op heel specifieke problematiek en kan daardoor een behoorlijk voorspelbaar proces inrichten. Maar het is slechts een oplossing voor een klein deel van de knelpunten die zich voordoen in de uitvoering.

Daarentegen heeft het volledig openlaten van de scope van een Oplossingenbrigade als nadeel dat er vrijwel geen processtandaardisatie mogelijk is.

Drie adviezen voor de Oplossingsbrigade

Gebruik de OB als instrument in de missie van DG-Realisatie

DG-Realisatie wil ondernemers- en gebiedsspecifiek werken en zet daarbij in op een samenhangende inzet en ontwikkeling van instrumenten en kennis die uitvoerings- en resultaatgericht is.

DG-R werkt daarbij samen in de geest van één overheid met de vier overheden en de uitvoeringsorganisaties, met de ondernemers en de beheerders en met nationale en gebiedspartners

DG-R versterkt het beleid met de uitvoering van krachtige feedbackloops tussen praktijk en beleid en doet dat op een lerende werkwijze waarbij het benutten of organiseren van informele tussenruimtes en netwerken wordt bevorderd.

Inrichten van één loket

Om de entree van casuïstiek uit de praktijk voor ondernemers en stakeholders in de gebieden te vergemakkelijken en te structureren, is het aan te bevelen om daarvoor één loket in te richten. Onderzoek of er een koppeling mogelijk is met het loket van de aanpak maatwerk UABP.

Zorg dat achter het loket procesregisseurs met mandaat zijn ingeregeld die bij een casus in staat zijn snel het proces en de inzet van mensen te organiseren wat leidt tot concrete besluitvorming; (go/no go).

Zorg voor continuïteit van procesregisseurs als casushouder in feedbackloops en de daarvoor benodigde besluitvormingsstappen

Zorg zowel intern als extern voor communicatie over het bestaan en doel van het loket: een eenduidige aanpak om praktijkcasuïstiek verder te brengen gericht op uitvoering en doelbereik

Inrichten van één procesaanpak met voldoende ruimte en flexibiliteit

Richt een proces in wat eenduidig is maar ook voldoende ruimte en flexibiliteit heeft om een breedte aan casuïstiek op te pakken. De aanpak maatwerk UABP biedt aanknopingspunten

Richt aan de voorkant van het starten van proces een helder besluitvormingsproces in; waar ligt het mandaat, wie neemt uiteindelijk het besluit

Zorg voor heldere criteria waaraan een casus wordt getoetst in de adviesfase (trage) om te borgen dat de casus bij DG-R op de juiste plek ligt. Onderbouw daarbij de noodzaak voor het oppakken van de casus, de praktische en financiële consequenties, de mogelijke risico's en de vervolgaanpak.

Organiseer een OB-tafel waar de uitgewerkte casus met mogelijke oplossingsrichtingen wordt voorgelegd voor besluitvorming en zorg voor een plan voor uitvoering na besluitvorming