



Nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap

Landgoedgesprek voor de Green Deal van Het Landgoedbedrijf

Vilsteren, 22 november 2012

Landgoederen hebben behoefte aan ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap om zo kenmerkende waarden te behouden en duurzaam voort te zetten. In dit landgoedgesprek verkennen we welke ruimte hiervoor binnen de huidige regels en in de geest van nieuw omgevingsbeleid reeds mogelijk is. Kader voor het gesprek is de [Green Deal](#) die Het Landgoedbedrijf in december 2011 heeft gesloten met het ministerie EL&I.

Op 22 november 2012 kwam een strategisch gezelschap van vertegenwoordigers van overheden en landgoederen bijeen om te verkennen welke ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap op landgoederen nodig is en hoe dit vorm kan krijgen. Hierbij kwamen specifiek principes van de nieuwe Omgevingswet aan de orde. Ontwikkelingen blijken vaak, ook in het huidige beleid, mogelijk als betrokken partijen vroegtijdig met elkaar in gesprek gaan over hoe doelen, waarden en ondernemerschap gerealiseerd kunnen worden. 'Met een motivering vanuit doelen en perspectieven, los je de regel wel op.' Hiervoor is vertrouwen nodig van overheden en landgoederen in elkaar en de wens om 'er samen uit te komen'. Deze samenwerking vraagt vooral om een nieuwe attitude; een cultuuromslag in denken.

Bijdrage van landgoederen aan overheidsdoelen

Landgoederen dragen bij aan overheidsdoelen door instandhouding van landschappelijke waarden, natuurschoon, natuurlijk bronnen en de realisatie van natuurdoelstellingen. In Gelderland en Overijssel vormen landgoederen een deel van de identiteit. Deze kwaliteit is onder meer goed voor het vestigingsklimaat en toerisme. Veel landgoederen vervullen nadrukkelijk ook een bredere, maatschappelijke rol o.a. door ruimte te bieden aan wonen, werken en cultuurhistorie.

Een landgoed als Vilsteren is daarnaast een bindende factor in de sociale cohesie van de gemeenschap die leeft op het landgoed. Landgoederen vertegenwoordigen deze kwaliteit door samenhangend, integraal beheer dat zich laat zien in een logische samenhang van elementen. Voor dit maatschappelijk ondernemerschap hebben landgoederen behoefte aan beleidsruimte, zo blijkt uit eerdere landgoedgesprekken (zie de verslagen op de [website van Het Landgoedbedrijf](#)). Deze beleidsruimte is o.a. gericht op manoeuvreerruimte van functies in de tijd, behoefte aan langjarige afspraken, beheer niet in detail vastleggen en een attitude die gericht is op 'ja, en tegenstrijdigheden lossen we wel op'.



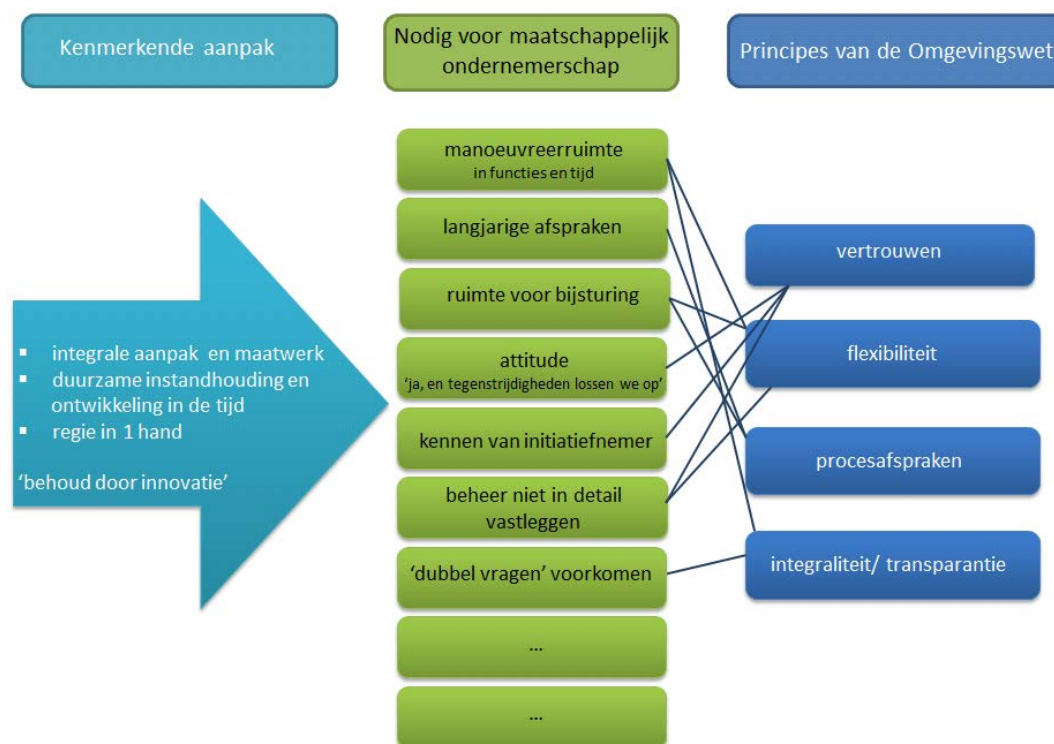
Interview van 'uw reporter te paard' met wethouder Lagas en Kien van Hövell



Ruimte in omgevingsbeleid

Als basis voor het gesprek hebben de deelnemers verkend wat de centrale doelen zijn van omgevingsbeleid. Deze hebben betrekking op: structuur aanbrengen in ruimtegebruik, kansen creëren voor ontwikkeling, bescherming van collectieve waarden, bescherming van het individu (tegen hogere overheden en elkaar) en omgevingsbeleid stelt kaders voor als we er niet uitkomen met elkaar. Voor bescherming van waarden en individuen is door de jaren heen een woud aan regelgeving opgetrokken. Maar: veel ontwikkelingen zijn nu eenmaal onzeker en hoe meer je regelt, hoe meer in de weg staat. De nieuwe Omgevingswet zet daarom sterker dan voorheen in op vertrouwen tussen partijen, flexibiliteit in regelgeving en lokaal maatwerk voor het integraal afwegen van doelen en belangen. (Europese) doelen liggen vast, maar er komt meer flexibiliteit over hoe deze doelen te realiseren. De presentatie van Edward Stigter, programmadirecteur Eenvoudig Beter, over de nieuwe Omgevingswet kunt u [hier](#) bekijken.

In onderstaand schema is weergegeven hoe de werkwijze en ondernemerschap op landgoederen gerelateerd zijn aan principes van de nieuwe Omgevingswet. Doelen en perspectieven van overheden en landgoederen komen vaak overeen. En de ruimte voor ondernemerschap waar landgoederen behoefte aan hebben, is nauw verwant aan principes als vertrouwen, flexibiliteit in het bereiken van doelen, procesafspraken waarin ruimte is voor monitoring en bijsturing en integraal afwegen van doelen en belangen.



Schema hoe de werkwijze op landgoederen, ondernemerschap en principes van de Omgevingswet samenvallen

De aanwezigen concluderen echter dat de regels vaak niet hetgeen zijn wat ontwikkeling in de weg staat. 'Met een motivering vanuit doelen en perspectieven, los je de regel wel op' aldus Ilona Lagas, wethouder gemeente Ommen. Hiervoor is het nodig om vroegtijdig met elkaar in gesprek te gaan om gezamenlijk doelen en mogelijkheden te verkennen. Samenwerking vanuit de wens om 'er samen uit te komen' vraagt om een nieuwe attitude van overheid en landgoederen; een cultuuromslag in denken.



Een cultuuromslag naar samenwerking en vertrouwen

De attitude van wantrouwen tussen overheden, burgers en landgoederen zit in de cultuur. 'De gemeenteraad tegenover de landgoederen die beide vinden dat zij bepalen wat er gebeurt.' Om dit te veranderen is een cultuuromslag nodig. Dat gebeurt niet van vandaag op morgen; dat kost tijd en inspanning.' 'Het is makkelijker om een wet te maken dan om een bestuurscultuur te veranderen', aldus Edward Stigter. Bestuurlijke masterclasses helpen bij een cultuurverandering.

De werkwijze in Ommen is een showcase voor een nieuwe, andere manier van werken. In gesprek over wat mogelijk is, niet verschuilen achter regeltjes en als bestuurder staan voor afspraken. Ilona Lagas benadrukt dat iedereen deze ontwikkeling in zijn eigen tijd en omgeving moet doormaken. Yayeri Blijdenstein, voorzitter van het Overijssels Particulier Grondbezit, geeft aan dat hetzelfde geldt voor een transitie bij landgoedeigenaren naar meer samenwerking met de omgeving; hierin zitten grote verschillen tussen landgoederen.

Het valt Hans Peter Benschop, directeur van het Trendbureau Overijssel, op dat vertrouwen in de lucht hangt. 'Vertrouwen en samenwerking zijn de komende jaren een noodzakelijkheid voor overheden.' Vanwege beperkte middelen en de grote maatschappelijke dynamiek.

Illustratie van in vertrouwen samenwerken uit gemeente Rheden

Gemeente Rheden heeft al enige jaren goede ervaringen met een werkwijze van in vertrouwen samenwerken als overheid en landgoederen, vertelt Harriët Tiemens, wethouder landgoederen van de gemeente Rheden. Hun werkwijze staat in het [Actieprogramma kwaliteitsimpuls landgoederenzone](#). Rheden wil graag dat haar landgoederen meegaan met de tijd, integraal ontwikkelen en 'ingewikkelde puzzels waar ze voor staan kunnen oplossen'. De gemeente heeft gefaciliteerd dat voor de hele landgoederenzone een visie werd gemaakt op waarden en gewenste ontwikkelingen. De visie werd gemaakt door landgoedeigenaren, met elkaar en over eigendomsgrenzen heen. De gemeente werkt op basis van vertrouwen mee aan het realiseren van deze visie. De enige voorwaarde is dat landgoederen zich open stellen voor hun omgeving, in de brede zin van het woord en binnen de maatschappelijke context die past bij het landgoed. Dat kan toegankelijkheid van het landgoed zijn, maar ook bijvoorbeeld meewerken aan educatie of bewustwording van het landschap. Uit de evaluatie van het actieprogramma blijkt dat zowel gemeente als landgoederen enthousiast zijn over deze werkwijze van ontwikkelingen mogelijk maken en stimuleren op basis van een integrale visie, elkaar kennen en vertrouwen.



Te gast in het landgoedcentrum van Vilsteren, directeur-rentmeester van Vilsteren Hugo Vernhout

Met elkaar in gesprek over doelen, perspectieven en mogelijkheden

Illustratief in het gesprek is de casus van een landgoed in gemeente Hof van Twente. Dit landgoed, waarvan Hugo Vernhout (directeur-rentmeester van landgoed Vilsteren) ook rentmeester is, wil een camping omvormen tot huisjesterrein. Marrit Klompe van provincie Overijssel geeft aan dat de provincie hiervoor in principe beleidsruimte biedt, omdat de baten terugvloeien in beheer van het landgoed. Gemeente Hof van Twente neemt dit beleid echter niet over op lokaal niveau. Als tegenprestatie voor de omvorming van een camping tot huisjespark stelt de gemeente de realisatie



van nieuwe natuur voor. Het landgoed is het daar niet mee eens en ervaart dit als 'dubbel vragen'; zij willen de opbrengsten investeren in het bestaande landgoed. Naar aanleiding van het gesprek op 22 november 2012 gaan landgoed, gemeente én provincie om tafel om te bespreken wat in deze concrete situatie mogelijk is. Ilona Lagas geeft de gesprekspartners mee dat de insteek van het gesprek zou moeten zijn: zoeken naar een betere drager voor het landgoed en de gemeentelijke doelstelling. 'De taart voor alle partijen groter maken'.

Illustratie van het afwegen van doelen met perspectief op de lange termijn

Grote ontwikkelingen op een landgoed doen zich vooral voor bij een generatiewisseling. 40 jaar geleden heeft landgoed Vilsteren 40 hectare grond verpacht aan Gasunie. Dat zou nu ondenkbaar zijn, maar het heeft er wel voor gezorgd dat Vilsteren zorgvuldig, kleinschalig en biologisch kan ontwikkelen. Landgoed Vilsteren is nu een landgoed dat veel waarden beheert, naast landschap, bos en natuur ook sociale cohesie in een dorpsgemeenschap en het landgoedcentrum waar we vandaag te gast zijn. Deze waarden kan Vilsteren beheren, door de inkomsten vanuit de Gasunie.

Het landgoed als metafoor

Het landgoed kan dienen als metafoor voor een set van kwalitatieve waarden, integraliteit en kwaliteit en een centrale regie. Een partner om als overheid maatschappelijke waarden mee vorm te geven. De focus op de lange termijn stimuleert nadenken, evenals het werken met concrete voorbeelden.

Hans Peter Benschop signaleert een trend om alle waarden te monetariseren. Landgoederen zijn daarbij een metafoor voor het in evenwicht brengen van snel geld (delen die geld opleveren) en langzaam geld (delen die nu geld kosten). Deze metafoor verdient het om ook bij andere vormen van gebiedsontwikkeling in het oog te worden gehouden.

Veranderingen vanuit de persoonlijke invloedssfeer

Veel in het gesprek over nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap hangt samen met in vertrouwen samenwerken. Belangrijk hiervoor is wat mensen vanuit persoonlijke professionaliteit gaan doen- hoe ze zich laten inspireren. Dit zijn de voornemens van de deelnemers voor komend jaar vanuit hun persoonlijke invloedssfeer en naar aanleiding van dit landgoedgesprek:

Hans Peter Benschop gaat met het Trendbureau Overijssel nieuwe vormen van samenwerking en toekomstige mogelijkheden zoeken met het landgoed als metafoor.

Hugo Vernhout ziet een positieve tendens met kansen voor landgoederen. Hij gaat die benutten bij het combineren van functies. En hij gaat in gesprek met gemeente Hof van Twente en provincie Overijssel over het landgoed in gemeente Hof van Twente.

Ilona Lagas ziet een nieuwe dynamiek ontstaan, die creatief maakt. Als bestuurder gaat zij uit van kansen en staat ze voor afspraken die in dit licht gemaakt worden.

Bart Overbeek, ambtenaar bij gemeente Hof van Twente, gaat met Hugo Vernhout praten over de mogelijkheden i.r.t. omvorming van de camping op het landgoed in gemeente Hof van Twente.

Marrit Klompe neemt deel aan het gesprek tussen Bart en Hugo. Daarnaast start zij twee pilots op om de ontwikkelingsruimte op landgoederen verder te onderzoeken.

René van Eijden, landgoedaccountmanager provincie Gelderland, gaat in Gelderland om tafel met landgoederen, gemeenten en collega's binnen de provincie om te verkennen of de ruimte uit Overijssel ook vorm kan krijgen in Gelderland. En hij gaat niet 'dubbel vragen'.

Kien van Hövell, mede-initiatiefnemer van Het Landgoedbedrijf, gaat verder met de innovaties op landgoed Grootstal en met het genereren van voorbeelden van partnerschap door interviews in het kader van [Het Landgoedbedrijf](#).

Edward Stigter gaat zijn best doen om de harten van mensen te raken door concrete voorbeelden van de principes van de Omgevingswet. En hij gaat verder met de benodigde cultuurverandering.



Deelnemerslijst

Naam		Organisatie
Edward	Stigter	ministerie IenM programmadirecteur Eenvoudig Beter
Elmar	Theune	ministerie EZ
Hans Peter	Benschop	Trendbureau Overijssel
Marrit	Klompe	provincie Overijssel
René	van Eijden	provincie Gelderland
Yayeri	Blijdenstein	voorzitter Overijssels Particulier Grondbezit
Ilona	Lagas	wethouder gemeenten Ommen
Harriët	Tiemens	wethouder gemeente Rheden
Bart	Overbeek	gemeente Hof van Twente
Liesbeth	Cremers	mede-eigenaar landgoed Vilsteren in Ommen
Hugo	Vernhout	directeur-rentmeester landgoed Vilsteren
Kien	van Hövell tot Westerfliet	mede-initiatiefnemer Het Landgoedbedrijf/ CO.CREATIE
Jannemarie	de Jonge	Wing
Charlot	Teng	Wing





Achtergronden voor het gesprek Nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap

Binnen de Green Deal van [het Landgoedbedrijf](#) wordt een reeks landgoedgesprekken georganiseerd. Het landgoedgesprek over 'Nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap' heeft tot doel om met verschillende betrokkenen op strategisch niveau te bespreken hoe de integrale werkwijze en het langjarig perspectief van landgoederen vertaald kan worden in planologisch instrumentarium. Momentum voor deze discussie doet zich onder meer voor dankzij de Nieuwe Omgevingswet, die op dit moment wordt voorbereid, en waarin een planologie van minder regeldruk en meer integraliteit vanuit de overheid wordt nagestreefd.

Het landgoedgesprek over 'Nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap' haakt aan op het traject 'Nieuwe ruimte voor kwaliteit'. In dit traject heeft CO.CREATIE, ondersteund door Wing, met vijf particuliere landgoederen in Ommen (Overijssel) een Handvest opgesteld. In dit Handvest ontdekten landgoederen en overheid hun gezamenlijke maatschappelijke doelen. Het Handvest zet in op samenwerking van landgoederen en overheid die gestoeld is op gelijkwaardigheid en vertrouwen, een open dialoog, flexibiliteit en maatwerk. Gemeente Ommen en provincie Overijssel waren aangenaam verrast door de integrale maatschappelijke waarden en inzet van deze landgoederen voor hun omgeving. Het blijft evenwel ingewikkeld hoe een integrale samenwerking wordt vorm gegeven, op termijn en vooral ook zolang de huidige beleidskaders nog gelden. Graag verkennen we de mogelijkheden (en belemmeringen?) hiervoor in het landgoedgesprek op 22 november 2012 op landgoed Vilsteren.

Achtergronddocumenten voor het landgoedgesprek zijn de samenvatting van het Handvest 'Nieuwe ruimte voor kwaliteit' (zie de volgende bijlage) en het onderzoek van Witteveen + Bos in opdracht van provincies Overijssel, Utrecht en Gelderland 'Historische buitenplaatsen en landgoederen. In stand houden loont!' (klick u [hier](#) om dit onderzoek te downloaden). Belangrijke conclusie van dit onderzoek is dat buitenplaatsen en landgoederen veel meer opleveren aan baten dan het kost om ze in stand te houden. De meeste baten komen ten goede aan lokale burgers en bedrijven, niet aan de landgoederen zelf, hetgeen ondersteuning vanuit de overheid legitimeert. Deze ondersteuning zou vorm moeten krijgen in de vorm van een drietrap van maatwerk in regelgeving, laagrentende leningen tot vergoedingen (subsidie/ cofinanciering). Het landgoedgesprek over 'Nieuwe ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap' onderzoekt maatwerk in regelgeving en samenwerking tussen overheden en landgoederen, waardoor landgoederen hun maatschappelijke waarden kunnen voortzetten.

Met de deelnemers hebben we vertegenwoordigers aan tafel vanuit alle schaalniveaus en betrokken partijen. Ook zitten hier verrassende denkers bij, die van iets grotere afstand kijken naar landgoederen, het instrumentarium en samenwerking met de overheid.



Samenvatting Handvest nieuwe ruimte voor kwaliteit

de nieuwe omgevingswet toegepast op vijf Ommense landgoederen

Nieuwe Omgevingswet

Het ministerie van I&M werkt momenteel samen met de VNG aan de modernisering van het omgevingsrecht. Het doel is om het ruimtelijk instrumentarium te bundelen en te vereenvoudigen. In de opmaat naar de nieuwe Omgevingswet is Ommen als eerste pilotgemeente in Nederland aan de slag met oplossingen voor een doelgerichte en eenvoudige uitvoeringspraktijk. Regels die elkaar tegenspreken en lange procedures die te maken hebben met de fysieke leefomgeving, worden voortaan op gemeentelijk niveau gestroomlijnd in het Gemeentelijk OmgevingsPlan (GOP) en de Gemeentelijke OmgevingsVergunning (GOV). Ommen zoekt hiermee tevens een betere aansluiting bij de provinciale Omgevingsvisie.

Via burgerparticipatie heeft de gemeente in 2011 De Agenda voor het Gemeentelijk Omgevingsplan opgesteld, opgebouwd vanuit het People-Planet-Profit – beginsel.

In de consultatieronde voor het GOP/GOV is vervolgens aan een collectief van vijf particuliere landgoedeigenaren in de gemeente gevraagd input te leveren op basis van hun praktijkervaring. Zij hebben hun aanbevelingen gebundeld in het Handvest Nieuwe Ruimte voor Kwaliteit, dat in juli 2012 aan provincie en gemeente is gepresenteerd.

Handvest Nieuwe Ruimte voor Kwaliteit

In het Handvest Nieuwe Ruimte voor Kwaliteit laten de landgoederen zien dat de maatschappelijke waarden die zij realiseren goed passen bij de gemeentelijke ambities voor het GOP. De landgoederen tonen hun maatschappelijke betrokkenheid al lange tijd in de vorm van natuur en biodiversiteit, cultuurhistorie, landschap, zorg en hun betrokkenheid bij het welzijn van de lokale gemeenschap. Een gezonde bedrijfsvoering is nodig om deze maatschappelijke verdiensten waar te kunnen maken. Bij maatschappelijk ondernemen gebeurt dit via de 'circulaire economie', waarbij inkomsten grotendeels worden geherinvesteerd in publieke waarden.



De potentie van particuliere landgoederen

In het bijzonder biedt het Handvest een nieuwe kijk op de potentie van particuliere landgoederen en hun prominente rol ten behoeve van de publieke zaak. Zo biedt het Handvest een aanvulling op de gevestigde ruimtelijke definitie van het begrip 'landgoed'.

'Het particuliere landgoed is een economische, ecologische, ruimtelijke en cultuurhistorische eenheid. Deze wordt voor de langere termijn en vanuit één regiepunt beheerd, volgens een systeem van geïntegreerde duurzaamheid:

- met respect voor het verleden en voor de betrokkenen en
- oog voor de behoeften van de toekomst



Als zelfstandige, maatschappelijke onderneming functioneert het landgoed als een modern, succesvol (familie)bedrijf:

- gedreven door het belang van continuïteit en overdracht aan de volgende generatie;
- volgens het beginsel van de circulaire economie steeds op zoek naar stabiliteit en evenwicht tussen opbrengsten en investeringen om het voortbestaan en de ontwikkeling - ook in veranderende omstandigheden - in samenhang te kunnen waarborgen;
- vanuit de menselijke maat, strevend naar adequate (maatschappelijke en economisch duurzame) oplossingen en - in staat via innovatie nieuwe waarde te creëren.'

Bovendien blijken de landgoederen elkaar ook aan te vullen, zij presenteren zich in het manifest als een vitale coalitie, waarmee goede kwaliteitsafspraken te maken valt.

Op basis van gedeelde drijfveren, maatschappelijke focus en gevoel voor continuïteit, zijn deze landgoederen te beschouwen als geloofwaardige partners voor een terugtrekkende overheid. Door hun beproefde en consistente systeem van integraal beheer kunnen zij - zeker in deze tijd - verrassende verbindingen leggen en nieuwe maatschappelijke waarden genereren. Voor hen ligt hier de kern van hun duurzaam rentmeesterschap en van hun innoverend vermogen.

Oplossingen en kansen voor samenwerking met de overheid

Met dit aangeboden partnerschap in het achterhoofd vragen de landgoederen de overheid om meer ruimte en vertrouwen bij het uitoefenen van hun maatschappelijke taak. In het bijzonder vragen zij een oplossing te vinden voor de volgende knelpunten:

- Korte-termijn verwachtingen van subsidieverstrekkers op perceel niveau stroken niet met de focus van de landgoedeigenaar op de lange termijn voor een groter grondgebied. Kwaliteiten veranderen, verschuiven en ontwikkelen; hiervoor is ruimtelijke vrijheid binnen het landgoed nodig, bijv. op basis van raamwerkafspraken op doelniveau.
- Ook de sectorale benaderingswijze van de overheid versnipperd en bemoeilijkt integraal beheer
- Huidig beleid belemmert de mogelijkheid voor een gezonde bedrijfsvoering, die nodig is om kwaliteiten duurzaam te beheren.
- Het huidig planologisch instrumentarium beperkt de mogelijkheid om snel en flexibel in te spelen op veranderende omstandigheden.

In het Handvest wordt gepleit om deze knelpunten op het niveau van rijk, provincie en gemeente in samenhang aan te pakken. De landgoederen denken hierbij aan:

- Publiek privaat partnerschap om maatschappelijke doelen te realiseren.
- Manoeuvrerruimte om flexibel te kunnen handelen op het landgoed.
- Integrale beoordeling van initiatieven met ruimte voor maatwerk.
- Lange termijn afspraken (op basis van een landgoedvisie) met monitoring van doelen.

De landgoederen in kwestie stellen dat introductie van deze nieuwe werkwijze juist op dit moment kansrijk is:

- De nieuwe Omgevingswet is een instrument dat integraal denken en werken wil faciliteren en initiatieven wil stimuleren waarin privaat initiatief en het bereiken van publieke doelen in de leefomgeving samenvallen.
- Overijssel is al ver met het stroomlijnen van planvormen die de ontwikkeling, het beheer en de kwaliteit van de leefomgeving kunnen versterken.
- Ommen is op zoek naar vernieuwing en optimaal rendement uit het maatschappelijk ondernemerschap van particulieren.