

Ruimte- en duurzaamheidsprofessionals in de voedseltransitie

van een focus op korte ketens naar een focus op gebiedsprocessen

Melika Levelt, Kees-Willem Rademakers, Sander Wilmsen

De voedseltransitie is niet geholpen bij het sprokkelen van een paar extra percentages eten uit de korte keten.

Eten uit de korte keten is en blijft een exclusieve aangelegenheid: het is logistiek duur en ingewikkeld en je betaalt – als de korte keten doet waar die voor bedoelt is – door hogere prijzen mee aan het in stand houden van de lokale omgeving. Dat is niet voor iedereen weggelegd.

Zonder aandacht voor de *supply chain* van voedsel zijn korte ketens om gebiedsprocessen in agrarisch gebied te verbeteren gedoemd te mislukken.

De grote facilitaire diensten in het stedelijk gebied die catering inkopen zijn essentieel om het vliegwiel van lokale voedselinkoop op gang te brengen en voor het slagen van gebiedsprocessen in hun ommeland gericht op verduurzaming en economische vitaliteit van het agrarisch gebied.

Ruimte- en duurzaamheidsprofessionals in de voedseltransitie

van een focus op korte ketens naar een focus op gebiedsprocessen

De Nederlandse landbouw en het platteland staan voor enorme uitdagingen: stikstofcrisis, verzilting, droogte, verlies aan biodiversiteit. Veel oplossingen die worden voorgesteld, vragen om een minder intensieve en circulaire vorm van landbouw (zie bijv. Janssen, 2024; Sanders e.a. 2023; Smit, 2022). Dat heeft impact op het verdienmodel van agrariërs en dat blijkt de omschakeling lastig te maken. Er wordt daarom wel op gewezen dat de transitie in de landbouw niet alleen een zaak is van boeren maar ook van afnemers en consumenten: als zij bereid zijn meer te betalen voor hun voedsel, wordt duurzame landbouw mogelijk. Maar door de grote afstand tussen boer en bord (psychologisch en fysiek) en de vele tussenschakels in de *food supply chain* zou wat er over blijft voor boeren, zeer beperkt zijn. Daarom moet niet alleen de voedselproductie veranderen maar moet de hele aanvoerketen tot aan de consument mee in een transitie (Baayen e.a. 2023; Ros e.a. 2023). De consument heeft immers in theorie het meeste belang bij verandering van zijn eigen lokale voedselsysteem.

In het verlengde van deze gedachte is het stimuleren van een kortere voedselketens als populaire beleidsmaatregel opgekomen. Het komt terug in de Farm to Fork Strategy van het Europees Parlement (European Parliament 2016) maar bijvoorbeeld ook in het Milan Urban Food Policy Pact dat in 2015 door meer dan honderd steden werd getekend. Ook in Nederland tekenen verschillende steden het pact. Bovendien werken elf steden, drie departementen en diverse kennisinstellingen sinds oktober 2021 samen in de City Deal Gezonde en Duurzame Voedselomgeving. De derde werklijn daarin richt zich op het vergroten van het aandeel lokaal voedsel. Ook spraken verschillende provinciale overheden in Nederland 2020 af in de “Green Deal Catering Overheidslocaties, Eten uit de korte Keten” in de eigen catering het percentage eten uit de korte keten substantieel te vergroten. De gedachte hierachter is dat je als inkoopende organisatie een aanjagende rol kunt spelen in de gewenste innovatie en de rest van de keten kunt meetrokken (Balm, 2020; Brettmo & Williamsen, 2020).

Het aandeel eten uit de korte keten is echter ondanks dit soort beleid nog erg beperkt gebleven. In 2023 kwam slechts zo’n drie procent van de totale voedselomzet in Nederland uit de korte keten en slechts zes procent van de totale Nederlandse agrarische productie (Van der Meulen e.a. 2024). Dit wordt vaak verklaard uit de hoge kosten van logistiek in korte ketens (Paciarotti & Torregiani, 2021). Een steeds terugkomende aanname is dat door betere samenwerking in en tussen logistieke schakels en ketens in korte voedselketens deze problemen aan te pakken zijn (Levelt e.a. 2025 verwijzend naar Taskforce Korte ketens, 2025; Paciarotti & Torregiani, 2021). Daardoor is naast het beleid gericht op het vergroten van het aandeel eten uit de korte keten ook beleid gericht op het creëren van regionale *food hubs* in ontwikkeling. Zouden de kosten niet omlaag kunnen met slimme logistieke innovaties en hubs en zou zo het percentage afgenomen voedsel uit de korte keten niet kunnen stijgen?

Dit artikel laat eerst op basis van een analyse van de logistiek in de food supply chain zien waarom het onwaarschijnlijk is dat de doelstellingen van korte ketens via het verlagen van logistieke kosten haalbaar zal zijn. Alle maatregelen die genomen kunnen worden – en soms al worden – leiden er toe dat de korte keten, die in wezen een meer relationeel economisch organisatiemodel van transacties (Bonatto e.a., 2022; Hodgson, 2020) voorstaat zich terug beweegt richting een marktmodel dat gestuurd wordt door prijs, contracten, schaalvoordelen, standaardisatie en *commodificering* van producten (Levelt e.a. 2025). In de definitie van de korte keten zoals gehanteerd door de Europese Parlement en de Nederlandse Taskforce Korte Ketens, staat namelijk samenwerking centraal en het gezamenlijk werken aan lokale economische ontwikkeling in onderling nabije sociale en geografische

verbanden. Een korte keten is in die definitie: “*a supply chain involving a limited number of economic operators, committed to cooperation, local economic development, and close geographical and social relations between producers, processors and consumers*” (European Parliament, 2016). We stellen daarom dat we beter terug kunnen gaan naar de basis waar het in de verduurzaming van het industriële voedselproductiemodel om gaat: het zoeken naar een nieuw evenwicht op het agrarisch platteland waarin een goed verdienmodel voor de boer weer in balans komt met ecologische, landschappelijke en andere maatschappelijke waarden. Deze zoektocht vindt al plaats op allerlei plekken in het land in processen die gebiedsgericht zijn maar in de korte ketenlogistiek en vooral het beleid en onderzoek hierover zien we dit nog niet terug. Wij vragen ons in ons onderzoek en dit artikel af: hoe kunnen publieke en andere (grote) instellingen en bedrijven als aankopende partijen vanuit een stedelijke omgeving een rol spelen in dit soort gebiedsprocessen gericht op economische, ecologische en sociale verduurzaming van het agrarisch gebied? Deze vraag lijkt ons relevant voor zowel ruimte- en duurzaamheidsprofessionals bij bedrijven en instellingen als voor hun facilitaire diensten. Dit artikel is een eerste aanzet om een antwoord te vinden op deze vraag.

Onderzoek naar korte ketens in drie cateringcases

Dit artikel is geschreven op basis van SIA RaakPro onderzoek naar de organisatie van logistiek en transacties in de supply chain van de catering van drie publieke organisaties (Hogeschool van Amsterdam, 2021)¹. Met de logistiek bedoelen we de manier waarop stromen van goederen, geld en informatie zijn georganiseerd op strategisch, tactisch en operationeel niveau (Van der Meer & Van Goor 2024). Dit proces begint bij de inkoop van producten en eindigt bij de distributie van producten op de cateringlocatie. De cases bestaan uit een combinatie van een opdrachtgever uit de publieke sector (onderwijsinstelling, gemeente, provincie) en hun huidige cateraar. De cateraars verschillen in omvang van een zeer grote tot een kleine speler op de Nederlandse markt. Het onderzoek bestond uit het organiseren van workshops en voeren van interviews over doelstellingen, logistiek en uitdagingen met korte ketens. Dit deden we met de instellingen, cateraars en groothandel uit de drie cases en zeven externe partijen die actief zijn in of ervaring hebben met de korte keten. Interviewverslagen werden met behulp van MaxQDA en aan de hand van het Integraal Logistiek Concept (ILC) geanalyseerd door tekst(delen) te labelen. De inzichten hieruit scherpten we met de casepartners samen aan. Ten slotte kregen we zicht op de belangrijkste belemmerende en stimulerende factoren voor korte ketens via *fuzzy cognitive mapping* (Papageoriou, ed. 2014).

Aanvullend deden we verkennend literatuuronderzoek naar het verdienmodel van de boer en gebiedsprocessen. Oplossingen om het agrarisch gebied te verduurzamen werken immers alleen als ze economisch haalbaar zijn voor boeren (Ros e.a., 2023; Schrijvershof & Heystee, 2022, Seines e.a., 2023) maar moeten uiteindelijk ook passend zijn voor het gebied waarin een agrariër opereert. Op basis van deze analyse trekken we de conclusie dat ‘opschaling’ van de korte keten door een sterkere verbinding met gebiedsprocessen veel kansrijker lijkt als strategie dan het ‘gangbare’ sturen op inkooppercentages uit de korte keten om als afnemer de productie en aanvoerketen van voedsel te verduurzamen.

Logistieke analyse van de food supply chain

In het Integraal Logistiek Concept (ILC) wordt logistiek gezien als iets wat ten dienste staat van het behalen van de commerciële en maatschappelijke doelstellingen van een bedrijf, of, in het geval van publieke instellingen, de beleidsdoelen, binnen gestelde randvoorwaarden (budgetten). Vanuit deze algemene doelstellingen worden logistieke doelstellingen bepaald en wordt de logistiek praktisch/

operationeel ingericht. Waarvandaan worden leveranciers gezocht, waar vindt mogelijk op- en overslag plaats, welke voertuigen worden gekozen, hoe vaak wordt er gereden, hoe wordt informatie gedeeld, en hoe ziet de dagelijkse aansturing eruit? Key performance indicators (KPI's), ten slotte, monitoren in hoeverre doelstellingen worden gehaald. De analyse met het ILC levert een aantal relevante inzichten op.

Doelstellingen voor de korte keten worden niet gedeeld en er wordt niet op gestuurd

In de meest gehanteerde doelstelling van de korte keten, staan samenwerking en bijdragen aan de lokale economische ontwikkeling centraal en dit horen we ook terug bij de publieke instellingen in het onderzoek. Wat 'lokaal' is, daarover verschillen echter de meningen en van samenwerking ten behoeve van economische ontwikkeling lijkt eigenlijk nergens sprake. Voor cateraars en groothandels betekent lokaal inkopen veelal uit heel Nederland terwijl de publieke instellingen aan de eigen regio, streek of provincie denken. Voor cateraars en groothandels doet het op markt brengen van een eigen lokaal product of opnemen van enkele regionale producten in hun assortiment eerder aan als een productdifferentiatie strategie dan een manier om zich aan de ontwikkeling van een bepaald geografisch gebied te committeren. De regionale afzet van dit soort producten is te laag voor de groothandel om voldoende marge op te leveren. Die producten worden daarom online bestelbaar voor al hun klanten, ook die geen binding hebben met de specifieke regio¹.

De instellingen uit ons onderzoek willen zich door lokaal inkopen committeren aan lokale economische ontwikkeling maar in de praktijk zien we weinig nauwe geografische en sociale relaties: het is vooral een kwestie van bij enkele specifieke lokale producenten inkopen en dat moet dan wel gemakkelijk, bijvoorbeeld via een online platform als de Lokalist want het productieproces van de cateraar blijft leidend. De gewenste inkooppercentages uit de korte keten blijken zo lastig te bereiken. Hier wordt vaak ook niet of nauwelijks op gestuurd: de echte sturing van wat in de keten wordt aangekocht, loopt via kosten. Zodra producten te duur worden, kiest men, noodgedwongen, toch weer voor inkoop via de conventionele lange keten.

Naast korte-ketendoelstellingen zien we zowel bij instellingen, cateraars als groothandels veel doelstellingen gericht op duurzaamheid (ecologisch en sociaal) van productie, de eiwittransitie en gezondheid van het aanbod in de catering. Hierin lopen de wensen van de verschillende partijen niet ver uiteen. Deze doelstellingen zijn in beide gevallen echter niet direct verbonden met de doelstellingen voor de korte keten: korte-ketenleveranciers worden hier meestal niet op geselecteerd. Om deze doelstellingen te halen worden strategieën gebruikt die sturen mogelijk maken terwijl de kosten voor logistiek en transacties zoveel mogelijk worden gedrukt. Dit betekent: werken met keurmerken en monitoring op basis van verkoopdata..

Operationele processen in de keten zijn niet ingericht op de korte keten

Een tweede inzicht is dat operationele processen in elke schakel in de keten niet zijn ingericht op werken met korte ketens. Keukens zijn ingericht op het werken met producten van vaste leveranciers die voldoen aan vereisten qua kwaliteit, leverbetrouwbaarheid, verwerking en verpakking en op het bestellen via digitale bestelplatforms en het aanleveren van goederen op een vast moment op de dag (soms ook volgens het één-wagen-aan-de-poortprincipe). Ze hebben ook lang niet altijd ruimte om ongewassen producten apart gekoeld te kunnen houden van gewassen producten. Groothandels werken zelf ook met grote leveranciers die producten grootschalig en op klantorder kunnen aanleveren in hun

¹ Een uitzondering is VITAM die met Mertz groenten en fruit een samenwerking is gestart en groenten laat produceren en distribueren naar een aantal afnemers in Limburg die in deze samenwerking zijn betrokken.

stadsdistributiehubs. In grootschalige processen in deze hubs, is geen ruimte is voor allerlei kleinschaliger toeleveranciers.

Efficiëntere inkoop en logistiek passen niet bij de korte keten

Natuurlijk zijn operationele processen aan te passen om ze geschikt te maken voor de korte keten – dat is in feite wat er op dit moment gebeurt als een cateraar ervoor zorgt dat specifieke producten van een door de klant gewenste producent bestelbaar en leverbaar worden en keukenprocessen zich hierop aanpassen. Maar de kosten hiervan zijn hoog. Dus wordt gezocht naar manieren om de logistieke processen in de korte-keten efficiënter en goedkoper te maken: door samenwerking in bestelplatforms en die op die van de cateraars aan te sluiten, door gespecialiseerde korte-ketengroothandels die zich enkel specialiseren in regionale leveranciers, of door logistieke processen te bundelen via hubs. Al deze strategieën vergen voldoende schaal om benodigde investeringen mogelijk te maken. En zo worden, door te standaardiseren en werken op grotere schaal (qua volumes, klanten, geografisch bereik), de operationele kosten gedrukt maar de ketens ook anoniemer en minder geografisch ingebed.

De meerwaarde van korte keten producten is juist de bestelbaarheid van specifieke producten bij specifieke producenten in relatief kleine volumes: geen grootschaligheid of standaarden, maar direct contact als vertrouwensbasis voor kwaliteit en duurzaamheid. Logistiek wordt lokaal opgetuigd en het verwerken en verpakken van deze producten volgens de standaarden van de catering is niet altijd mogelijk. De logistieke kosten per product kunnen zo tot wel 50 procent van de productprijs oplopen terwijl het logistieke proces heel foutgevoelig is. Deze ‘anti-standaardisatie’ (differentiatie) maakt de logistiek inherent ingewikkelder en duurder. Korte-keteninitiatieven lopen dus tegen een ‘glazen plafond’ aan: zij kunnen niet concurreren met de conventionele groothandel. Kunnen ze dat wel, dan zijn het eigenlijk geen korte ketens meer.

Kortom: de aansturing en beheersing van de korte keten binnen zowel publieke instellingen als cateraars is eigenlijk niet gericht op de doelstellingen van de korte keten (sterke lokale relaties, vertrouwen als onderligger met als doel de lokale economie te versterken en duurzaamheid te vergroten) en vooral gericht op gemak en financiële doelstellingen die passen binnen de lange keten. Gaat men wel sturen op de doelen uit de korte keten, dan zijn de kpi’s uit de lange keten niet passend. We zullen voor de doelstellingen van de korte keten dus op zoek moeten gaan naar andere mogelijkheden om ze te realiseren. Om zicht te krijgen op wat hiervoor nodig is, kijken we in de volgende paragraaf naar het verdienmodel van de boer en stellen de vraag: wat heeft een agrariër eigenlijk nodig om de gewenste transitie in de landbouw te maken? Waar loopt deze tegenaan en welke aanknopingspunten zijn er voor inkopende organisaties om een rol te spelen in de transitie?

Aangrijpingspunten voor verduurzaming in het verdienmodel van de boer

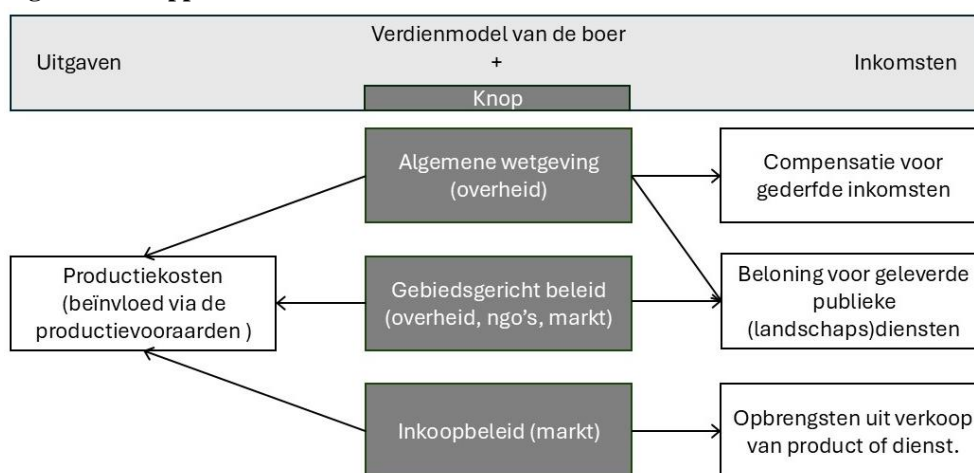
De verduurzaming van het voedselsysteem is een enorme uitdaging. Agrariërs zitten in een niet-duurzaam systeem waarin zij steeds afhankelijker zijn geworden van grote toeleveranciers en financiers (Smit, 2022; Selnes e.a. 2023) die vaak verwachten dat duurzame productie financieel niet loont en de overstap naar natuur-inclusieve landbouw daarom niet snel financieren (Kuindersma e.a., 2022). Boeren hebben een goed verdienmodel nodig om uit dit niet-duurzame systeem te komen (Selnes e.a. 2023; Ros e.a. 2023;) waarbij het belangrijk is “het landbouwbedrijf niet los te zien van het wereldwijde voedselsysteem en marktmechanismen” (Ros e.a. 2023, p. 12).

Het verdienmodel van de boer bestaat uit uitgaven (voor productiemiddelen, arbeid, managementmaatregelen, investeringen incl. grond) en opbrengsten (uit verkoop van producten, ontvangsten i.v.m. de levering van groene diensten en/of milieuprestaties en gedeelde opbrengsten/milieuheffing via het ‘vervuiler-betaaltprincipe’) (Ros e.a. 2023, p. 43).

Om een minder intensieve manier van landbouw mogelijk te maken, worden verschillende knoppen voorgesteld die invloed hebben op het verdienmodel van de boer (Huntjens e.a. 2024; Selnes e.a. 2023; Agricola e.a 2023; Langers e.a. 2023). Wij onderscheiden hier drie (de centrale blokken in Figuur 1) die we hierna bespreken.

Volgens Selnes e.a. (2023) zijn sommige problemen niet op gebiedsniveau op te lossen: zo is voor het creëren van een level playing field als het om productietechnieken en het gebruik van meststoffen pesticiden en antibiotica gaat, of over dierenwelzijnsnormen, of ecologische maatregelen op het erf, is regelgeving nodig. Dit is de bovenste knop die invloed heeft op het verdienmodel van de boer. Via algemene wetgeving door de overheid kan ook worden geregeld hoe agrariërs worden gecompenseerd voor gedeerde inkomsten wanneer bijvoorbeeld ganzen een perceel kaal grazen of een wolf toeslaat.

Figuur 1: Knoppen om aan te draaien in het verdienmodel van de boer



Eigen figuur, gemaakt op basis van Ros (2023, p. 43) en aanvullende bronnen.

Een tweede knop om aan te draaien is gebiedsgericht beleid en afspraken voor het geven van een beloning voor geleverde (publieke) landschapsdiensten. Zowel overheden als ngo's maar ook marktpartijen (afnemers) kunnen hiervoor betalen wanneer zij afspraken met agrarisch ondernemers maken voor het op een bepaalde manier produceren of terreinbeheer. Kenmerkend voor deze knop om aan te draaien is dat specifieke agrariërs in specifieke gebieden hierbij betrokken zijn en dat het niet zozeer om een hogere prijs voor een product gaat maar om een prijs voor de geleverde (publieke) (landschaps)dienst op een bepaald aantal hectare. Het zijn geen algemene afspraken of regels zoals in landelijke wetgeving is neergelegd maar afspraken specifiek voor een bepaald gebied. Volgens Van Veghel e.a. (2024) is het belangrijk om een structurele beloning te hanteren in plaats van incidentele beloning. Dus: geen subsidies maar het belonen van bovenwettelijke prestaties die bijdragen aan maatschappelijke doelen. Instrumenten hiervoor zijn volgens Van Veghel e.a. (2024) een gebiedsofferte, tendering vanuit de overheid of integrale certificaten verkopen aan bedrijven voor Environmental Social Governance (idem, p. 68). Een andere interessante aanbeveling van hen is om niet alleen grondbezitters maar ook gebruikers en actoren vanuit andere sectoren te betrekken. Zij denken daarbij aan zorg en energie als potentiële gebruikers van agrarische grond en afnemers van diensten die op agrarische bedrijven te leveren zijn. Wij stellen hier voor om ook te kijken of en hoe publieke instellingen of grotere werkgevers partijen bereid zijn om vanuit hun rol als lokale of regionale belanghebbende een beloning uit te keren voor geleverde (landschaps)diensten.

Als laatste is er de knop van het inkoopbeleid vanuit de markt, inclusief de overheid als marktpartij. De markt kan extra betalen voor producten die voldoen aan een bepaald keurmerk of kenmerk; die dus op een bepaalde manier zijn geproduceerd of voor producten met een bepaalde herkomst (bijvoorbeeld uit de eigen streek, provincie of van binnen de landsgrenzen). Er wordt op dit gebied wel naar supermarkten gekeken voor een verandering in de keten maar de food service sector krijgt geen of veel minder aandacht bij onderzoekers zoals in Sanders e.a. (2023). Alleen het Centraal Bureau levensmiddelenhandel (CBL) lijkt kansen te zien voor de Food Service industrie (Langers e.a. 2023). Wij zien die ook als facilitaire diensten als afnemers in de cateringketen zich garant kunnen stellen voor langere tijd – mogelijk tegen een hogere vergoeding – producten af te nemen van specifieke producenten die een omschakeling maken naar een productiewijze die passend is bij de doelen die gezamenlijk voor een duurzame toekomst van het gebied zijn gesteld.

Boeren hanteren veelal een hybride bedrijfsmodel: ze leveren én goederen via de conventionele keten, én krijgen extra inkomsten voor geleverde landschapsdiensten of compensatie voor gederfde inkomsten, én halen inkomen uit verbrede landbouw en de korte keten. Een hoge productie – die ook kan passen bij natuurinclusieve landbouw – is niet altijd goed lokaal af te zetten (Huntjens e.a. 2024, p. 43). Korte ketens – en daarmee publieke instellingen als aankopende partij, zijn daarom nooit “het antwoord [...] op alle problemen, [maar] kunnen [...] wel een serieus onderdeel zijn van een gebiedsgerichte aanpak” concluderen Huntjens e.a. (2024) dan ook voor Midden-Delfland.

Kansen voor afnemers in gebiedsprocessen en het verdienmodel van de boer

Voor een succesvolle gebiedsgerichte aanpak waarin landbouw extensiveert of verbreedt zijn een aantal zaken van belang: bij partijen – overheid en agrariërs – moeten een gedeelde probleemperceptie ontstaan en duidelijkheid over overheidsdoelen en er moet aan een integraal toekomstperspectief worden gewerkt in plaats van dat sectoraal aan de slag wordt gegaan (Kuindersma e.a. 2022; Van Veghel e.a. 2024). Blijft de duidelijkheid uit, dan komen ook processen stil te liggen of moeten doelen steeds worden aangepast. Als tussentijds doelen worden aangescherpt door de overheid en eerder gemaakte afspraken in het gebied op lossen schroeven komen te staan, is dat slecht voor het proces. Dit is eerder het geval als de overheid geen onderdeel is van het gebiedsproces en geen onderdeel van eerder gemaakte gebiedsafspraken (Kuindersma e.a. 2022). Dit maakt het volgens ons extra interessant om te verkennen of de overheid ook als inkoopende macht in gebiedsprocessen betrokken kan raken. Dit is wellicht geen gemakkelijke weg maar het is sowieso duidelijk dat de overheid op zoek moet naar een meer integraal instrumentarium om extensivering van de landbouw mogelijk te maken. Kuindersma e.a. (2022) laten zien dat instrumentarium voor extensivering vooralsnog ontbreekt: instrumentarium voor natuur en landbouw staan los van elkaar: “Agrarisch natuurbeheer biedt te weinig mogelijkheden voor duurzame omschakeling naar extensieve landbouwwormen en particulier natuurbeheer biedt te weinig mogelijkheden voor landbouwbedrijven.” (Kuindersma e.a. 2022, p. 12). Kuindersma e.a. (2022) concluderen dan ook dat extensivering en/of verbreding van de landbouw om nieuw instrumentarium en expliciet aandacht in gebiedsprocessen vraagt.

Wat opvalt in de literatuur is dat de inkoopkant van (institutionele) afnemers van producten niet of slechts beperkt aanwezig is in gebiedsprocessen. Zo blijkt financiering voor meekoppeldoelen zoals leefbaarheid en verdienmodellen soms nauwelijks aandacht te krijgen en de aandacht vooral heel sectoraal gericht op natuurdoelen te zijn. Wat agrariërs die willen na omschakeling dan nog wél mogen en op welke manier daar mogelijk op de markt een verdienmodel van is te maken, blijven onderbelicht (Kuindersma e.a., 2022). Als partijen aan tafel komen die juist graag agrarische producten willen afnemen dan wel voor maatschappelijke diensten willen betalen, kan dit mogelijk een dynamiek geven die veel meer op dit soort meekoppelkansen is gericht. Want als alle boeren zich

laten uitkopen omdat ze niet zien wat ze nog wél kunnen bereiken in een gebied, blijft de overheid soms toch nog wel op zoek naar boeren die wel duurzaam/extensief in een bepaald gebied wil blijven ondernemen (Kuindersma e.a. 2022) en ook dan is het rond krijgen van een verdienmodel essentieel. Tabel 1 geeft een overzicht van de gebiedsprocessen waarover wij lezen en de rol voor ketenpartijen daarin. Ook hieruit wordt duidelijk dat deze rol beperkt is.

Tabel 1: overzicht van betrokkenheid ketenpartijen en m.n. afnemers in verschillende gebiedsprocessen

Geen rol genoemd	Wel een rol genoemd
<ul style="list-style-type: none"> • Engbertsdijksvenen • Gebiedsofferte Noord Nederland • Gebiedsproces de Geelders • Groene Zone • HBFO-gebied IJssel uiterwaarden • Idzegea • Overgangsgebied bij Liefstinghsbroek • Overgangsgebied Westelijke Langstraat 	<ul style="list-style-type: none"> • Gebiedsproces Loonse en Drunense Duinen: nog niet betrokken maar er bestaat wel Duingoed als streekmerk van de Duinboeren. • Gebiedsproces Midden Delfland: Friesland Campina die meerprijs biedt op de melk en Rabobank die boeren een rentekorting geeft. • Het Markemodel: Friesland Campina die vergoeding betaalt via On the Way to Planet Proof en Rabobank • Ronde Hoep: geen ketenpartners in het gebiedsproces. Wel hebben de boeren hun eigen zuivelmerk ‘Boeren van Amstel’. • Schiermonnikoog: Friesland Campina en Rabobank en de zuivelcoöperatie die de boeren opzetten voor het verkazen van melk en de verkoop van kaas. • Veluwezoom-IJssel: er zijn meer boeren gaan inzetten op de korte keten maar of en hoe afnemers (uit de korte keten) een rol spelen in de gebiedsprocessen is niet duidelijk.

De tabel is gevuld op basis van onderzoek van Erisman & Van Wijk (2022); Van Veghel e.a. (2024); Kuindersma e.a. (2023); Huntjens e.a. (2024); Van Woerkom e.a. (2023)

Uitdagingen en kansen om een rol te spelen vanuit inkoop

Bovenstaande analyse laat in onze ogen zien dat er kansen zijn voor publieke en andere (grote) instellingen en bedrijven als aankopende partijen om een rol te spelen in gebiedsprocessen gericht op economische, ecologische en sociale verduurzaming van het agrarisch gebied in hun nabijheid. Zij kunnen dit doen als aanjager van een transitie doordat zij naast inkoopkracht en mogelijk budgetten voor agrarische (landschaps)diensten ook kennis en kunde over verdienmodellen en de markt het proces in kunnen brengen die hierin nu nog vaak ontbreekt. Hiermee zou – door verdieping van de geografische en sociale verbanden en samenwerking – een andere invulling gegeven kunnen worden aan het begrip ‘opschalen’ van de korte keten dan nu het geval is: namelijk door opschalen te vertalen als ‘meer impact gaan maken’. Inspiratie voor wat dit kan betekenen is bijvoorbeeld te vinden bij Schagen e.a. (2024) die drie vormen onderscheiden waarin initiatieven gericht de circulaire economie meer impact kunnen krijgen. Zij zijn allemaal niet zozeer gericht op het vergroten van hoeveelheden maar op een andere manier vergroten van de betekenis en impact ervan via mechanismen van *spreading*, *broadening* en *deepening*. Die laatste is gericht op het meer radicaal maken van een concept en op verdieping van de inhoud ervan. Dat zou kunnen betekenen dat aankopen uit de korte keten meer gaat betekenen dan alleen de handeling van aankopen en veel meer gericht wordt op nieuwe praktijken van samenwerken met het oog op transformatie in het landelijk gebied.

Uiteraard liggen hierbij nog veel vragen op tafel. Zo is het economische model dat de korte keten voorstaat anders dan men is gewend en is het de vraag of de overheid eigenlijk wel mag opereren in zo’n model. De korte keten is gericht op samenwerking met vertrouwen als onderlegger. Dat past beter bij de *relational* en *social exchange theory* (Bonatto e.a., 2022) dan de klassieke tranactiekostentheorie die een dichotomie tussen markt en hiërarchie ziet (Hodgson, 2010). Op de

markt worden uitwisselingen van goederen geregeld door middel van contracten met prijs en kwaliteitsstandaarden als belangrijkste informatiebronnen en inwisselbaarheid van leveranciers – op dagelijkse basis dan wel na afloop van een contract – als belangrijke voorwaarde. Dit is hoe de overheid gewend is te werken met marktpartijen. In de relationele vorm van het organiseren van transacties, worden diepere en langduriger relaties aangegaan gericht op gemeenschappelijke doelstellingen (Bonatto e.a., 2022; Gereffi e.a., 2005). Dit brengt voor publieke instellingen onmiddellijk vragen op tafel over neutraliteit en onafhankelijkheid en staatssteun (zie bijv. Kuindersma e.a.; Erisman & Van Wijk, 2022). Dit juridische aspect van overheidssteun en samenwerking in gebiedsprocessen en in de keten door agrariërs krijgt al aandacht (bijv. Kistenkas, 2023; Schrijvershof & Heystee 2022) maar nog niet zo specifiek binnen het terrein van een rol voor de overheid als inkoopende partij.

Een rol in gebiedsprocessen is ook een interne kwestie bij (publieke) instellingen tussen een beleidstak en een uitvoerende tak. De inkooporganisatie van de overheid als consument zal beter gekoppeld moeten worden aan de beleidsorganisaties op het gebied van duurzaamheid, voedsel en ruimte. Dit vergt het aangaan van heel andere contacten en gesprekken dan de professionals in deze organisaties waarschijnlijk zijn gewend maar is volgens ons essentieel om met inkoop in de cateringketen bij te dragen aan de ‘wederombouw’ (Janssen, 2024) van het Nederlandse platteland.

Referenties

- Agricola, H., D. Kamphorst & M. Sanders (2023), “De rol van de overheid bij de transitie naar een natuurinclusieve landbouw”, In: Sanders e.a. (2023) *De bijdrage en potentiële bijdrage van verschillende partijen aan de veranderingen in het natuur-, landbouw- en voedselsysteem. Achtergrondinformatie voor de Balans van de Leefomgeving 2023*, BAPS-projectnummer WOT-04-010-044.01, hoofdstuk 8, pp. 148-168, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Baayen, R.P., W.H.M. Baltussen, A.C.G. Beldman, M. van Galen, R. Jongeneel, K. Logatcheva, H. Schebesta & R. Schrijver (2023). *Duurzaamheidsafspraken in de landbouw. Horizontale en verticale overeenkomsten in de landbouw ten behoeve van natuur, milieu, klimaat, dierenwelzijn en het verdienvermogen van de agrarisch ondernemer*, Wageningen: Wageningen Environmental Research.
- Balm, S. (2020). *Aan de slag met duurzame bevoorrading: de lessen van 5 jaar onderzoek en realisatie van facilitaire logistiek bij UvA-HvA*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- Bonatto, F., L.M. Martins de resende & J. Pontes, 2022. “Supply chain governance : a conceptual model”, *Journal of Business & Industrial Marketing* vol. 37(2), pp. 309-325, DOI 10.1108/JBIM-09-2019-0418.
- Brettmo, A. & Williamsson, J. (2020). The role of ‘influencers’ as drivers of a more sustainable urban freight sector. *Sustainability*, 12(7), 2850. <https://doi.org/10.3390/su12072850>
- Erisman, J. W. & K. van Wijk (2022). *De melkveerevolutie. De lessen van de landbouwtransitie op Schiermonnikoog*, uitgeverij Noordboek.
- European Parliament (2016). “Short food supply chains and local food systems in the EU”. *Briefing September 2016*, European Parliament.
- Huntjens, P., M. Herkrath & D. Brouwer (2024). *Gebiedsgericht werken op basis van de transitiebloem-aanpak. Casus: Landschap-inclusieve Kringlooplandbouw Midden-Delland*, Delft: Hogeschool InHolland.
- Janssen, J. (2024). *Renovatio ruralis: De wederombouw van het Nederlandse platteland*. Inaugurele rede, Tilburg University.

- Kistenkas, F. (2023). “Juridische perspectief op ecosysteemdiensten en verduurzaming landbouw en NNN”, In: Sanders e.a. (2023) *De bijdrage en potentiële bijdrage van verschillende partijen aan de veranderingen in het natuur-, landbouw- en voedselsysteem. Achtergrondinformatie voor de Balans van de Leefomgeving 2023*, BAPS-projectnummer WOT-04-010-044.01, hoofdstuk 7, pp. 130-147, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Kuindersma, W., D. Kamphorst, C. Walther, E. de Wit-de Vries, T. de Boer & M. Visscher (2022), *Duurzame landbouw in gebiedsprocessen. Barrières en oplossingsrichtingen in Engbertsdijkvenen, Ronde Hoep en Schiermonnikoog*, WOt-rapport 149, <https://doi.org/10.18174/582855>, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Langers, F., M. Sanders & T. de Boer (2023). “De rol van ketenpartijen bij de transitie naar een natuurinclusieve landbouw, In: Sanders e.a. (2023) *De bijdrage en potentiële bijdrage van verschillende partijen aan de veranderingen in het natuur-, landbouw- en voedselsysteem. Achtergrondinformatie voor de Balans van de Leefomgeving 2023*, BAPS-projectnummer WOT-04-010-044.01, hoofdstuk 6, pp. 104-129, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Milan Urban Food Policy Pact (z.d.) <https://www.milanurbanfoodpolicypact.org>, geraadpleegd 14 maart 2025
- Ros, G.H., W. de Vries, R. Jongeneel & M. van Ittersum (2023). *Gebieds- en bedrijfsgerichte handelingsperspectieven voor een duurzame landbouw in Nederland*. DOI <https://doi.org/10.18174/630025>, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Schagen, O.M., T.A.P. Metz, E.M. de Olde & C.J.A.M. Termeer (2024). “Mechanisms in action: How circular initiatives deepen, broaden, and spread”, *Cleaner Production Letters* 6(2024) 100055, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clpl.2024.100055>
- Schrijvershof, D.W.L.A. & T. Heystee (2022). “Verduurzaming van landbouw- en voedselvoorzieningsketen en inkoopmacht van retailers: een ongelukkig huwelijk. Biedt het mededingsrecht uitkomst? *Tijdschrift voor Agrarisch Recht*, nr. 3, maart 2022, pp. 120-129.
- Selnes, T, M.-J. Smits & G. Woltjer (2023). “Natuurinclusieve landbouw en verdienmodellen” In: Sanders e.a. (2023) *De bijdrage en potentiële bijdrage van verschillende partijen aan de veranderingen in het natuur-, landbouw- en voedselsysteem. Achtergrondinformatie voor de Balans van de Leefomgeving 2023*, BAPS-projectnummer WOT-04-010-044.01, hoofdstuk 5, pp. 90-103, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Sanders, M.E., H.J. Agricola, J.H. Faber, D.A. Kamphorst, F.H. Kistenkas, F. Langers, T. Selnes, M.J.M. Smits & G.B. Woltjer (2023). *De bijdrage en potentiële bijdrage van verschillende partijen aan de veranderingen in het natuur-, landbouw- en voedselsysteem. Achtergrondinformatie voor de Balans van de Leefomgeving 2023*, BAPS-projectnummer WOT-04-010-044.01, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Smit, M. (2022) *Naar een duurzame landbouw in 2040*. Kolisko.
- Veghel, L. van, R. Eweg, PJ Beers, B. Renkenberg & D Magwegwe (2024). *Gebiedsgerichte aanpak voor verdienvermogen. Rapport Werkpakket 3 Project Agrarisch Ondernemen: Cash voor de kringloop*, CoE Groen, HAS Green Academy, InHolland, AERES Hogeschool & Van Hall Larenstein.
- Woerkom, M. van (2023). *Interviews: gebiedsprocessen overgangsgebieden*. Wing in opdracht van Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en Interprovinciaal overleg.

ⁱ De auteurs bedanken hun projectteamleden Maurice Keuch (Aeres Hogeschool Dronten) en Linda Drupsteen (Hogeschool van Amsterdam) voor hun bijdragen in de interviews en workshops.