



# HET MARKEMODEL

samen voor waardevolle landbouw

# Doelsturing Melkveehouderij Gelderland



 **VK-OOST**

 provincie  
**Gelderland**

 Waterschap  
Rivierenland

 **boerennatuur**  
Veluwe

 **Rabobank**

 waterschap  
**vallei en veluwe**

 Waterschap **Rijn en IJssel**  
WATERBEHEER: VEILIG EN OP MAAT

 Platform  
Natuurinclusieve  
landbouw Gelderland

 **VALA**  
Vereniging Agrarisch Landschap Achterhoek

 Collectief  
Rivierenland  
agrarisch  
natuurbeheer

 Ministerie van Landbouw, Visserij,  
Voedselzekerheid en Natuur

 **FrieslandCampina** air



Hendrik Wesselink

Melkveehouder/Loonwerker

Jaap Gielen

Specialist Melkveehouderij- Countus

**HETMARKEMO**

Ontwerp voor een regionaal  
netwerksturingsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

# Workshop: Doelsturen



## HETMARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerksturingsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

- Waarom
- Hoe
- Resultaten

# Ontwikkelfasen van het Markemodel

## Fase 1

Ontwikkeling van het concept in samenwerking met de Markeraad (Provincie Gelderland, Waterschap Rijn en IJssel, FrieslandCampina en Rabobank), VKA en VALA



2019-2021

## Fase 2

Testfase waarbij werd onderzocht of het model in de praktijk werkt



2023-2024

## Fase 3

Opschaling van het Markemodel

vanaf 2025

## DE OOGST VAN 10 JAAR PRAKTIJKDATA

Zoektocht naar lessen in de database van VK-Oost



Carel de Vries,  
Gerjan Hilhorst,  
Jur Eekelder

# HET MARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerksturingmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

Het Markemodel is een paradigmashift op het  
terrein van sturingsprocessen.  
Waarom noodzakelijk?

## Huidige sturingsmodel

Veelheid aan onsamenhangende lineaire sturingslijnen



Afstandelijke top-down communicatie, procedures en  
protocollen

## Nieuwe sturingsmodel

Geïntegreerde, eenduidige netwerksturing

Kwa

Spe

Stap

Opt

ger

Soc

Me

inzicht en empathie

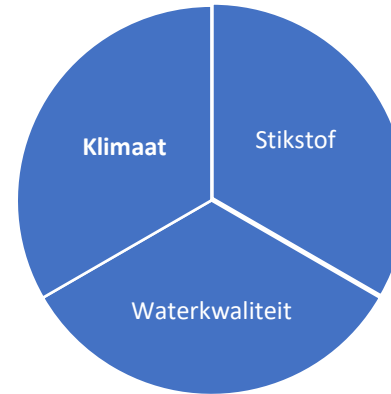


air

ds

# Doelsturing overheid

- Beleidsaanpak in meerdere brieven aan de kamer
- Prioritering
  - Waterkwaliteit
  - Stikstof
  - Klimaat
- Hoofdlijn 8e NAP 2026 – 2029
  - Spoor 1: **Doelsturing voor waterkwaliteit**
- **Zomer 2026 voor melkvee bedrijfsspecifieke opgaven voor klimaat en stikstof – via stoffenbalans?**



## Regeerakkoord:

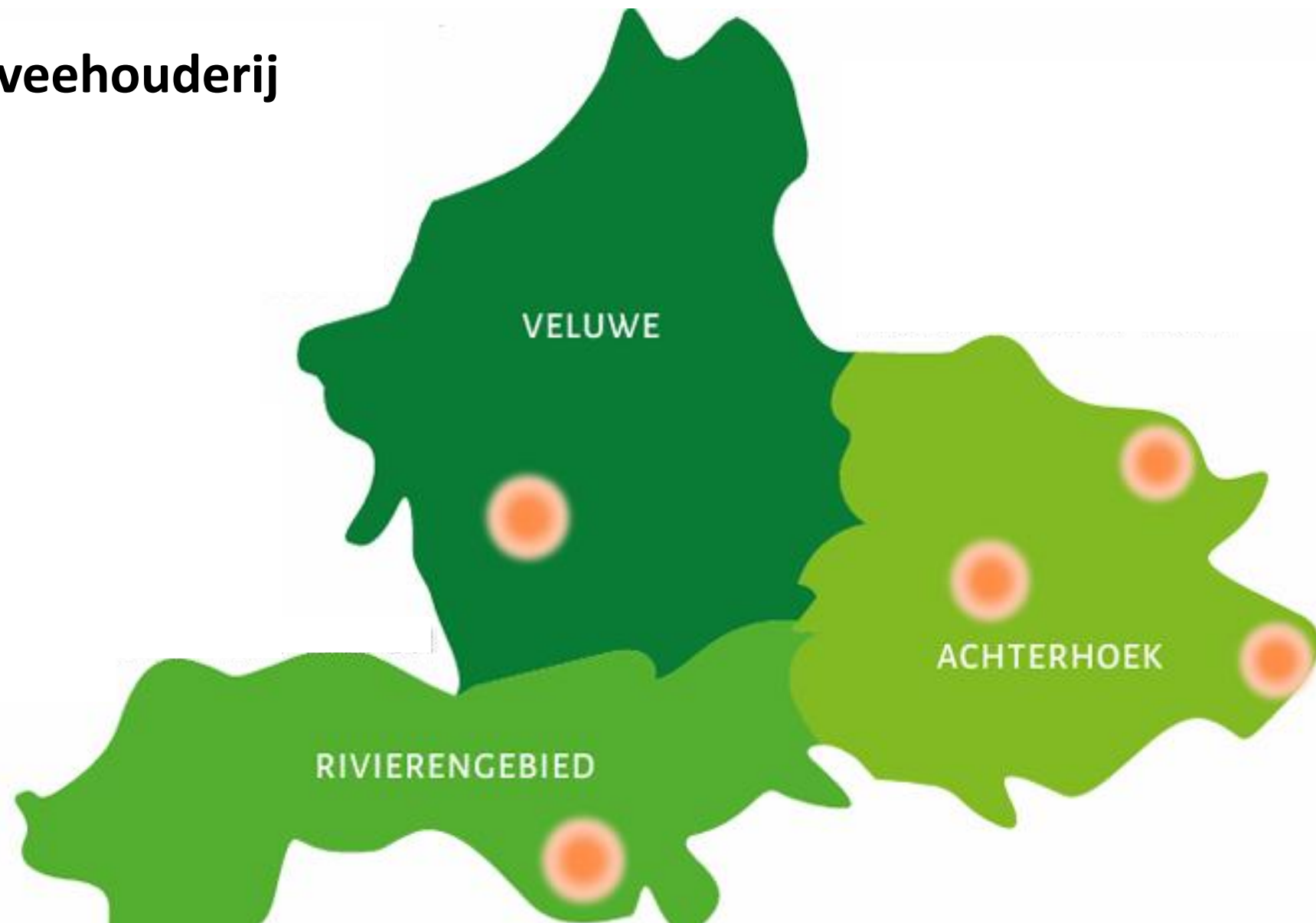
We leggen stikstofdoelen voor 2035 per sector in de wet vast, met een tussendoel in 2030.

**Deze doelen zijn: 42%-46% (NH3) ten opzichte van 2019 voor de landbouw.**

De rijksoverheid stelt een duidelijke, landelijke aanpak voor en reductiedoelen voor stikstof, CO2 en water. In een **gebiedsgerichte aanpak** worden, in overleg met de provincies, specifieke doelen per gebied vastgesteld, en zodra dat mogelijk is ook per bedrijf. Door deze **doelsturing** krijgt elke boer duidelijkheid over hoeveel het bedrijf mag uitstoten en komt zo zelf aan het stuur.

## Doelsturing Melkveehouderij Gelderland

- 5 gebieden
- 150 boeren
- 2026-2028



# Workshop: Doelsturen



## HET MARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerkstuuringsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

- Waarom
- Hoe
- Resultaten



# **De kracht van het Markemodel**

## **Basis principes**

# MARKEMODEL

Regionaal OmgevingsPlan

Lucht Land Water



Boeren

Boer



Boer



Individuele Bedrijfs-  
OntwikkelPlannen

Regionaal aanbod  
van de boeren

T  
private  
n

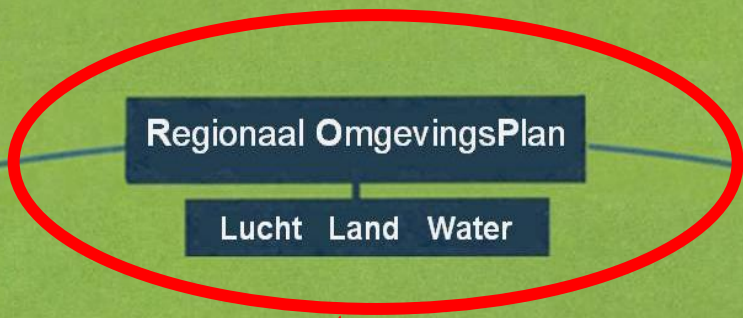
raad



# MARKEMODEL

Verantwoordelijkheid nemen & sociaal leerproces

Gecoördineerde eenduidige doelsturing en beloning



## HOE

Boeren en Boerenraad

Boerenraad

Boer



Boer



Boer



## WAT

Publieke en private partijen

Markeraad



Dialog over delen | beloning | support

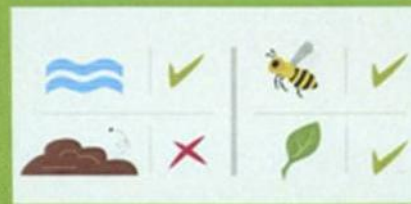
Prestaties



Borging



Kwaliteitsdoelen



Regiocontract

Individuele Bedrijfs-  
OntwikkelPlannen

Regionaal aanbod  
van de boeren

# ROP 2026 – 't Klooster

## HETMARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerkstuuringsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

Regionaal Omgevings Plan (ROP)				't Klooster					Drempelwaarden 2026					
Thema	Nr.	KPI	Eenheid	Nulmeting 23/24/25	Startwaarde	Streefwaarde 2030	Streefwaarde 2035	Doelgat	Wegingsfactoren	Drempelwaarden 2026 - 1 punt	Drempelwaarden 2026 - 2 punt	Drempelwaarden 2026 - 3 punt	Drempelwaarden 2026 - 4 punt	Drempelwaarden 2026 - 5 punt
Lucht	1	Broeikasgassen	gr CO2eq / kg FPCM	827	827	700		127	0,7	852	827	802	776	751
	2	Ammoniakemissie veld	kg NH3/ha	25	25	20		5	0,7	26,0	25,0	24,0	23,0	22,0
	3	Ammoniakemissie stal & opslag	kg NH3/GVE	12	12	9,6		2,4	0,8	12,5	12,0	11,5	11,0	10,6
Water	4	Stikstofbodemoverschot	N-overschot / N-toelaatbaar*100%	72	72		50	22	1,3	74,2	72,0	69,8	67,6	65,4
	5	Fosfaatbodemoverschot	kg P2O5/ha	-16	-16		-5	0	1,3	5	0	-5	-10	-15
	6	Milieubelastingpunten	gem. aantal MBP / ha	145	215	100		115	1,3	238	215	192	169	146
	7	Effectieve Organische Stof Aanvoer	Kg EOS / ha / jaar	4.947	5.000		5.000	-	1,3	4.500	4.750	5.000	5.250	5.500
Land	8	Eiwit eigen land (incl buurtaankoop)	%	59	59	65		6	0,8	57,8	59,0	60,2	61,4	62,6
	9	GBDA	%	9,2	9,2		10	0,8	0,9	9,12	9,20	9,28	9,36	9,44
	10	Kruidenrijk grasland + ANB	%	6,6	6,6		10	3,4	0,9	6,3	6,6	6,9	7,3	7,6

# BedrijfsOntwikkelpPlan - Handelingsperspectief

## HETMARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal netwerkstuuringsmodel voor toekomstbestendige landbouw

### Maatregelen

Verlagen RE in rantsoen (RE/KVEM)

Meer vers gras voeren weidegang

Verlagen krachtvoer aandeel rantsoen

Water bij de mest

Verhogen ruwvoer kwaliteit / eerder maaien

Minder kunstmest + extra weidegang

Minder kunstmest op maisland

Aanschaf mestzak

(Elektrisch) beregenen

Verminderen kunst- en dierlijke mest tijdens droogte

Jaarlijks doorzaaien

Wiedeggen

Doorzaaien kruidenrijk grasland

Geen onkruidbestrijding in grasland

Wisselbouw

Introductie 2,5 ha productief kruidenrijk gras

Pachten natuurgrond

Introductie 3<sup>e</sup> gewas (energie)

Introductie 3<sup>e</sup> gewas (vlinderbloemige)



## BedrijfsOntwikkelpPlan (BOP)

't Klooster / Zelhem

Naam Veehouderij	J. Zielhorst
Adres	Varsselseweg 40
Postcode	
	7255NR
Plaats	Hengelo (gld)
Mailadres veehouder	mts.hebbinkzielhorst@gmail.com



# Workshop: Doelsturen



## HET MARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerksturingsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

- Waarom
- Hoe
- Resultaten

## Resultaten Winterswijk 2022, 2023 en 2024

Thema	KPI	Eenheid	2022	2023	2024	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2030
<b>Lucht</b>	Broeikasgassen	gr CO2-eq/kg FPCM	890	829	790	904	750
	Ammoniak	Kg NH3/ha	52	51	53	53	42
<b>Water</b>	Stikstofbodemoverschot	%*	144	70	61	97	75
	Fosfaatbodemoverschot	Kg P205 / ha	18	-13	-34	-2	-10
	Milieubelastingspunten	Aantal punten	411	80	48	161	75
	Waterkwantiteit		KPI in ontwikkeling				
<b>Land</b>	Eiwit van eigen land	%	63	67	63	64	65
	Biodiversareaal	%		5,8	6,8	3,5	5
	Groenblauwe dooradering	%		8,1	8,6	4	10
	Gewasdiversificatie	Aantal gewassen	2.5	3	2,7	-	-

\*N index, waarbij 100% gelijk is aan het toelaatbaar bodemoverschot voor 50 mg nitraat in het grondwater. <100% = < 50 mg nitraat

## Resultaten 't Klooster 2022, 2023 en 2024

# HETMARKEMODEL

Ontwerp voor een regionaal  
netwerkstuuringsmodel voor  
toekomstbestendige landbouw

Thema	KPI	Eenheid	2022	2023	2024	Streefwaarde 2024	Streefwaarde 2030
<b>Lucht</b>	Broeikasgassen	gr CO2-eq/kg FPCM	897	834	837	904	750
	Ammoniak	Kg NH3/ha	55	55	53	55	47
<b>Water</b>	Stikstofbodemoverschot	%*	157	78	117	97	75
	Fosfaatbodemoverschot	Kg P2O5 / ha	6	-16	-12	-2	-10
	Milieubelastingspunten	Aantal punten	224	83	71	161	75
	Waterkwantiteit		KPI in ontwikkeling				
<b>Land</b>	Eiwit van eigen land	%	60	59	61	64	65
	Biodiversareaal	%		9,9	10,4	3,5	5
	Groenblauwe dooradering	%		9,1	9,5	4	10
	Gewasdiversificatie	Aantal gewassen	2.5	4	3,1	-	-

\*N index, waarbij 100% gelijk is aan het toelaatbaar bodemoverschot voor 50 mg nitraat in het grondwater. <100% = < 50 mg nitraat

# Bedrijfsresultaten 2024

## Bedrijfsresultaten Markemodel 2024

Deelnemer: Wesselink



**HETMARKEMODEL**

samen voor waardevolle landbouw

Thema			Resultaat			Score 2024				Drempelwaarden 2024				
			2023 Bedrijf	2024 Bedrijf	2024 Regio	Aantal punten	Weeg- factor	Bedrijf	Regio	1 pt	2 pt	3 pt	4 pt	5 pt
KPI	Eenheid													
Lucht	Broeikasgassen	gr CO <sub>2</sub> -eq / kg FPCM	868	912	837	2	1,0	2,0	4,1	953	928	904	879	850
	Ammoniak	kg NH <sub>3</sub> / ha	38	36	53	5	0,8	4,0	2,1	57	56	55	54	52
Water	Stikstofbodemoverschot	N-overschot / N-toelaatbaar * 100 %	-34	161	118	0	1,5	0,0	2,8	105	101	97	94	91
	Fosfaatbodemoverschot	kg P <sub>2</sub> O <sub>5</sub> / ha	-61	-2	-18	3	1,0	3,0	4,2	1	0	-2	-3	-5
	Milieubelastingspunten	punten	253	363	71	0	1,3	0,0	5,6	191	176	161	147	130
	Waterkwantiteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Land	Eiwit van eigen land	% (inclusief buurtaankoop)	89	83	61	5	0,8	4,0	1,1	62	63	64	65	66
	Biodiversareaal	%	13,67	16,55	10,42	5	1,0	5,0	3,2	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00
	Groenblauwe dooradering	%	11,4	11,5	9,5	5	1,0	5,0	4,5	2	3	4	5	6
	Gewasdiversificatie	aantal gewassen		7	7	7	0,6	4,2	1,8	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

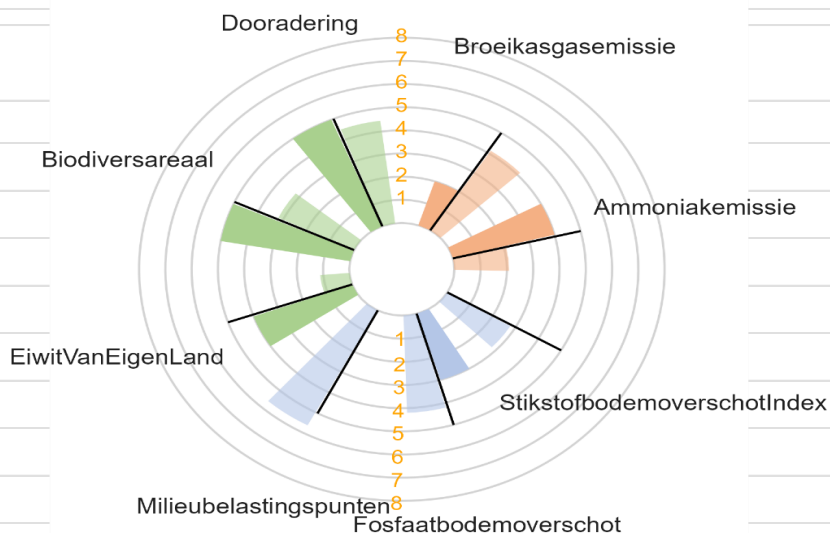
# Bedrijfsresultaten Markemodel 2024

Deelnemer: Wesselink



Thema	KPI	Eenheid	Resultaat			Score 2024				Drempelwaarden 2024				
			2023 Bedrijf	2024 Bedrijf	2024 Regio	Aantal punten	Weeg-factor	Bedrijf	Regio	1 pt	2 pt	3 pt	4 pt	5 pt
Lucht	Broeikasgassen	gr CO <sub>2</sub> -eq / kg FPCM	868	912	837	2	1,0	2,0	4,1	953	928	904	879	850
	Ammoniak	kg NH <sub>3</sub> / ha	38	36	53	5	0,8	4,0	2,1	57	56	55	54	52
Water	Stikstofbodemoverschot	N-overschot / N-toelaatbaar * 100 %	-34	161	118	0	1,5	0,0	2,8	105	101	97	94	91
	Fosfaatbodemoverschot	kg P <sub>2</sub> O <sub>5</sub> / ha	-61	-2	-18	3	1,0	3,0	4,2	1	0	-2	-3	-5
	Milieubelastingspunten	punten	253	363	71	0	1,3	0,0	5,6	191	176	161	147	130
	Waterkwantiteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Land	Eiwit van eigen land	% (inclusief buurtaankoop)	89	83	61	5	0,8	4,0	1,1	62	63	64	65	66
	Biodiversareaal	%	13,67	16,55	10,42	5	1,0	5,0	3,2	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00
	Groenblauwe dooradering	%	11,4	11,5	9,5	5	1,0	5,0	4,5	2	3	4	5	6
	Gewasdiversificatie	aantal gewassen		7	7	7	0,6	4,2	1,8	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

**Totaal** 27,2 29,5



## Leeswijzer

De bedrijfsresultaten van 2023 en 2024 staan vermeld naast het regiogemiddelde van 2024. De bedrijfsscore kan worden vergeleken met de regiوسcore. De drempelwaarden voor de score per hectare staan weergegeven in de tabel 'Drempelwaarden 2024'. Voor de bepaling van de puntenscore zijn de bedrijfsresultaten van 2024 leidend, die worden vergeleken met de drempelwaarden van 2024. In het spinnenweb zijn de bedrijfsscore (vet) en de regiوسcore (licht) weergegeven.

De behaalde punten per hectare, minus de 20 beloningsvrije punten komen in aanmerking voor beloning. De bedrijfsoppervlakte vermenigvuldigd met het aantal punten voor beloning per ha vermenigvuldigd met de beloning per punt, resulteert in een brutobeloning. De netto beloning is gemaximaliseerd op €8.500.

## Berekening beloning

Totaal punten per ha	27,2
Beloningsvrije punten	20
Punten voor beloning	7,2
Aantal hectare	48,4
Beloning per hectare per punt	€ 8,78
Bruto beloning	€ 3.062,18
Maximum beloning	€ 8.500,00
Netto beloning	€ 3.062,18

# Conclusies

- Deelnemende boeren waarderen de transparante werkwijze met KPI's en beloningen.
- Deelnemende boeren waarderen de participatieve aanpak
- Gemiddelde bedrijfsprestaties liggen op koers naar 2030

# Kroonjuwelen Markemodel

1. Horizontale sturing met dialogen, relationeel: mensen zijn aanspreekbaar
2. Integraal omgevingsplan (ROP) als basis voor bedrijfsontwikkelplannen (BOP)
3. Nabije en transparante monitoring met accent op gemeenschappelijk leerproces
4. Gemeenschapsvorming tussen boeren, bevorderen intrinsieke motivatie
5. Houvast met doelen, langjaar perspectief

# Stapsgewijs werken naar doelsturing

*Boeren willen graag  
belaond worden  
Desnoods met geld  
Maar liever met  
beleidsruimte!*

## Huidige sturingsmodel



## Nieuwe sturingsmodel

Geïntegreerde, eenduidige  
netwerksturing

Kwaliteitsdoelen op systeemniveau

Specifieke sturing (sector, regio, bedrijf)

Stapelen van beloningen & waarderingen

Opbouw Governance vanaf de basis  
(control is primair gericht op leren)

Sociaal leerproces binnen regio's

Menselijke horizontale dialogen, luisteren,  
wederzijds inzicht en empathie

Regionale samenwerking





# HET MARKEMODEL

samen voor waardevolle landbouw

# Doelsturing Melkveehouderij Gelderland



 **VK-OOST**

 provincie  
**Gelderland**

 Waterschap  
Rivierenland

 **boerennatuur**  
Veluwe

 **Rabobank**

 waterschap  
**vallei en  
veluwe**

 Waterschap **Rijn en IJssel**  
WATERBEHEER: VEILIG EN OP MAAT

 Platform  
Natuurinclusieve  
landbouw Gelderland

 **VALA**  
Vereniging Agrarisch Landschap Achterhoek

 Collectief  
Rivierenland  
agrarisch  
natuurbeheer

 Ministerie van Landbouw, Visserij,  
Voedselzekerheid en Natuur

 **FrieslandCampina** air