

# Reflecties op de Try out Gebiedstafel

Deelverslag van het project 'Try out Gebiedstafel' van de DuurzaamDoor Participatietafel Regionale Netwerken (PTRN)



5 mei 2020

Project Try out Gebiedstafel

p/a Vereniging Noorden Duurzaam, Leonard Springerlaan 15, 9727 KB Groningen

[www.noordenduurzaam.nl](http://www.noordenduurzaam.nl), [peter.bootsma@noordenduurzaam.nl](mailto:peter.bootsma@noordenduurzaam.nl)

DuurzaamDoor projectcode DD2201947

## Voorwoord

Op 23 augustus 2019 vond bij RVO in Utrecht de *Try out Gebiedstafel* plaats. Het was een test met een parlementaire werkvorm voor duurzame ontwikkeling, ontleend aan het concept *tafel democratie* van de vereniging Noorden Duurzaam. Opdrachtgever voor de try out was het interbestuurlijke programma DuurzaamDoor, uitvoerder was de vereniging Noorden Duurzaam. De achttien deelnemers waren leden van de PTRN, de Participatietafel Regionale Netwerken van DuurzaamDoor, en leden van Noorden Duurzaam.

Tafel democratie is een vorm van *functionele democratie*, het bestuursstelsel van onder andere de waterschappen. Bij functionele democratie speelt, anders dan in gangbare parlementen, concurrentie tussen ideologieën geen rol. In plaats daarvan wordt de samenleving in grote blokken verdeeld die elk een aantal geborgde zetels hebben en daar intern verkiezingen voor houden. Bij een gebiedstafel zijn die blokken (aangeduid als 'taakvakken') gekozen op grond van onmisbaarheid bij duurzaamheidstransities. Het zijn er vijf: *bewoners, bedrijven, voorzieningen, kennisnetwerken* en *overheden*. Een gebiedstafel kan hiermee een transitie motor zijn, die duurzaamheidskwesties democratisch prioriteert en voor topkwesties transitiecampagnes initieert, met actieve deelname vanuit de vijf taakvakken. Een platform voor transitie samenwerking dus. In een gemeente zou een gebiedstafel de status van tweede kamer van de gemeenteraad kunnen krijgen, als functioneel democratische tegenhanger van de ideologisch geordende huidige 'eerste kamer'.

In de aanloop naar een PTRN regio sessie in de Wieringermeer waarin wordt toegewerkt naar een experiment met een gebiedstafel was behoefte aan oefenen met het nog nieuwe concept. Het tafelconcept als zodanig is bij Noorden Duurzaam al uitgebreid getest in de vorm van thematafels, sectortafels en ketentafels, maar specifiek met gebiedstafels was nog weinig praktijkervaring.

De Try out heeft diverse reflecties van deelnemers opgeleverd. Die reflecties zijn in dit document verzameld, deels integraal en deels gesorteerd naar onderwerp. Bij de meeste reflecties is door ondergetekende een reactie geschreven. Deze verzameling is bedoeld als intern brondocument van Noorden Duurzaam en PTRN voor verdere ontwikkeling van de gebiedstafel en tafeldemocratie.

Het project levert als herbruikbaar prototype een 'Checklist Gebiedstafel' op. Bij het samenstellen daarvan is dankbaar gebruik gemaakt van de reflecties in dit document. Deze checklist - een uitgebreid draaiboek - wordt ingezet bij de beoogde uitvoering in de Wieringermeer en is beschikbaar voor andere gelegenheden waarbij met gebiedstafels geëxperimenteerd wordt. De checklist wordt via de samenwerkingsruimte van PTRN beschikbaar gemaakt voor de PTRN-leden en wordt via de website van Noorden Duurzaam openbaar gepubliceerd onder een Creative Commons licentie. Ook volgende versies van de checklist komen op deze wijze beschikbaar.

Veel dank aan Louise Boelens, Moniek Kamm, René Bruins, Leo Crombach, Jurgen van der Heijden, Cees Anton de Vries en Christiaan Weiler voor hun bijdragen.

Peter Bootsma

# Inhoud

Voorwoord.....	1
Inhoud.....	2
Uitnodiging Try out Gebiedstafel.....	3
Foto's en video.....	5
Observaties van Moniek Kamm .....	7
Observaties van Jurgen van der Heijden .....	16
Discussie achteraf.....	17
Doel ontwikkelen of besluitvorming .....	17
Taakvakken.....	17
Volledige representatie.....	18
Getalsverhoudingen .....	18
Werkvorm kwesties.....	19
Debatwerkvorm.....	20
Werkvorm campagnebrainstorm.....	20
Verschil met andere methodes.....	22
Gebiedstafel in plaats van of naast de gemeenteraad? .....	24
Beperkingen van een rollenspel .....	26
Conclusies .....	27
Bijlage: canvassen .....	28



# Uitnodiging Try out Gebiedstafel

**Aan: deelnemers Try out Gebiedstafel vrijdag 23 augustus 2019**

21 augustus 2019

Beste mensen,

Dank voor jullie aanmelding voor de try out van aanstaande vrijdag, en van harte welkom! Om vrijdag een vlotte start te kunnen maken en eruit te kunnen halen wat erin zit bij deze wat voorinformatie. Het is kort dag maar we hopen dat jullie gelegenheid hebben dit nog door te nemen.

## Plaats en tijd

We zitten vrijdag in het kantoorgebouw van RVO in Utrecht, Croeselaan 15, recht tegenover de jaarbeursuitgang van CS, op de begane grond in de Domtorenzaal. De inloop is vanaf 10:00, we beginnen om 10:30 precies. Belangrijk: check of je naam in de bijgevoegde deelnemerslijst staat en neem een ID mee, ivm met de (strengere) toegangscontrole bij RVO. Hou er rekening mee dat er een wachtrij kan staan bij de ingang. De lunch is vegetarisch. Heb je dieetwensen dan graag zsm doorgeven. We werken door tot 16:00. Voor wie dan nog tijd heeft is er napraten en een borrel.

## Doel

Het doel van de try out is testen van een nieuwe werkvorm voor openbaar bestuur die transitie eenvoudiger maakt. We proberen de nieuwe werkvorm van een gebiedstafel in een rollenspel uit op een fictieve case. Vooraf stellen we criteria en achteraf evalueren we daarop, met oog op doorontwikkeling en eerste praktijkproeven.

## Wat is een gebiedstafel?

Een gebiedstafel is een nieuw soort parlementaire kamer die kan worden toegevoegd aan de Staten Generaal, Provinciale Staten en de Gemeenteraad. Een gebiedstafel representeert de samenleving van een gebied. Hij bestaat uit representanten van maatschappelijke geledingen die door onderlinge samenwerking duurzaamheidsstrategieën kunnen bewerkstelligen. Die geledingen worden ingedeeld in vijf 'vakken' van vergelijkbare omvang: de bewonersgroepen, de kennisnetwerken, de bedrijvenbranches, de voorzieningenkoepels en de overheden. Een gebiedstafel vergadert met een onafhankelijke voorzitter en met een transitiegerichte agenda (verderop meer daarover).

Een gebiedstafel is nodig omdat de klassieke politiek vaak gefragmenteerd is, daardoor coalities kent die zich geen electorale risico's kunnen permitteren, en bijgevolg te weinig transitie voor elkaar krijgt. Zonder transitievaardige politiek krijgt ook de transitiebeweging van onderop te weinig steun. In een gebiedstafel liggen de verhoudingen anders. Er worden geen links-rechts-coalities gevormd voor bestuursmacht, maar vraag-aanbod-coalities voor transitiecampagnes. Dit transformeert de politiek en geeft bestuurscolleges die aan transitie willen werken grond onder de voeten.

## Deelnemerslijst met linkedin-adressen

Bijgaand de deelnemerslijst, met voor jullie gemak klikbare linkjes naar ieders linkedin-pagina.

## Reader tafeldemocratie

De gebiedstafel die we vrijdag uitproberen komt uit het concept van tafeldemocratie, waaraan door Noorden Duurzaam en bij PTRN wordt ontwikkeld. Voor wie zich daarin wil verdiepen zijn twee teksten bijgevoegd: de reactie op het tussenrapport van de staatscommissie parlementair stelsel die we vanuit Noorden Duurzaam, RUG, NHL Stenden en PTRN hebben geschreven, en een deel van een brief aan Wouter van Dieren die meedenkt over de gebiedstafel Wieringermeer en die een vraag stelde. Vrijdag bij de opening vrijdag doen we een korte samenvatting.

## De agenda

In een gebiedstafel werk je van urgentiegevoel via kennisontwikkeling en coalitievorming naar concrete transitiecampagnes. De werkvorm wisselt daarbij af tussen ongeorganiseerde 'wandelingen' waarin ieder huiswerk doet en mekaar kan opzoeken, en parlementair debat waarin formeel vergaderd wordt via de voorzitter. In de try out doen we dit twee keer. In de eerste ronde om kwesties te prioriteren en in de tweede ronde om tot een campagne voor de topkwestie te komen.

## De case

Vrijdag zijn we een fictieve diepzeepolder ergens in Nederland, met 10.000 inwoners. Er speelt van alles! Overheden willen bestemmingen wijzigen. Multinationals bouwen er mega-viskwekerijen. ESA bouwt er een lanceerplatform voor de Ariane die wekelijks zonnepanelen in de ruimte gaat brengen. De woonkernen zijn initiatiefrijk maar vrezen voor leefbaarheid. Boeren vrezen uitkoop en hoge grondprijzen. MKB-ers zien toch wel enig economisch perspectief. Kennisnetwerken zien allerlei voors en tegens.

## Rolverdeling

Bijgaand ook de rolverdeling in de try out, waarbij we enigzins rekening hebben gehouden met jullie expertise en belangstelling.

In het eerste deel van de try out vullen we per rol een canvas met daarop 1) enkele prangende kwesties die je vanuit je rol op de politieke agenda wilt zien, 2) gebiedsbrede campagnes die volgens jou helpen om die kwesties aan te pakken en 3) cijfers voor onderbouwing van kwesties en campagnes. Bijvoorbeeld: je bent ecooloog, je wilt plastic-soep op de agenda, je hebt uitgezocht hoeveel plastic zwerfvuil in de polder ligt en je stelt een statiegeldcampagne voor. Daar heb je dan bijvoorbeeld het MKB, het onderwijs, de woonkernen en de gemeente bij nodig.

Heb je tijd verplaats je dan vast in je rol. Gegeven de case, je rol en wat er verder speelt in de wereld, Nederland en een gemiddelde polder, welke kwesties zie je opdoemen? Misschien kun je een grafiekje schetsen waarmee de proportie en trend voelbaar wordt. En als je een campagne mag ontwerpen, voor onderzoek, versnelling, omslag of verankering van een noodzakelijke transitie, welke van de andere geledingen heb je daarbij nodig?

Dit zijn essentiële vragen voor het proces van een gebiedstafel en die hebben we daarom verwerkt tot een canvas. Bijgaand de A4-versie daarvan, voor de beeldvorming en misschien wat voorwerk. Vrijdag is er voor elke geleding een A1-exemplaar met halfdikke stiften.

## Tot slot

Dat was het voor nu. Veel plezier met lezen en denken en graag tot vrijdag.

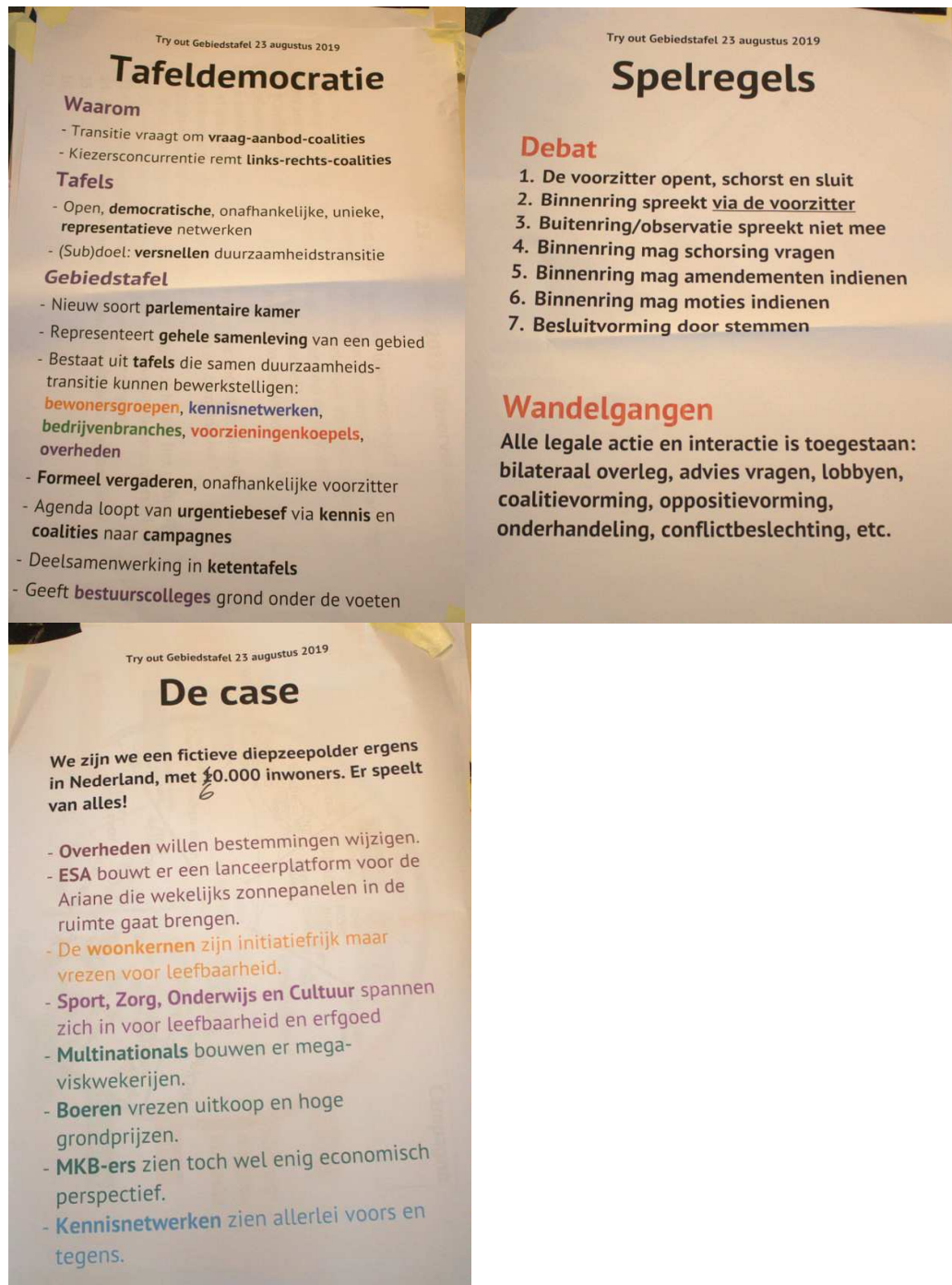
Hartelijke groet, ook namens Cees Anton de Vries,

Peter Bootsma

## Foto's en video

Twee studenten hebben gedurende de dag videoopnamen en foto's gemaakt. De video staat hier:

<https://www.noordenduurzaam.nl/files/190823-try-out-gebiedstafel.mp4>.





# Observaties van Moniek Kamm

Observatieverslag Pilot Gebiedstafel

Noorden Duurzaam / Duurzaam Door

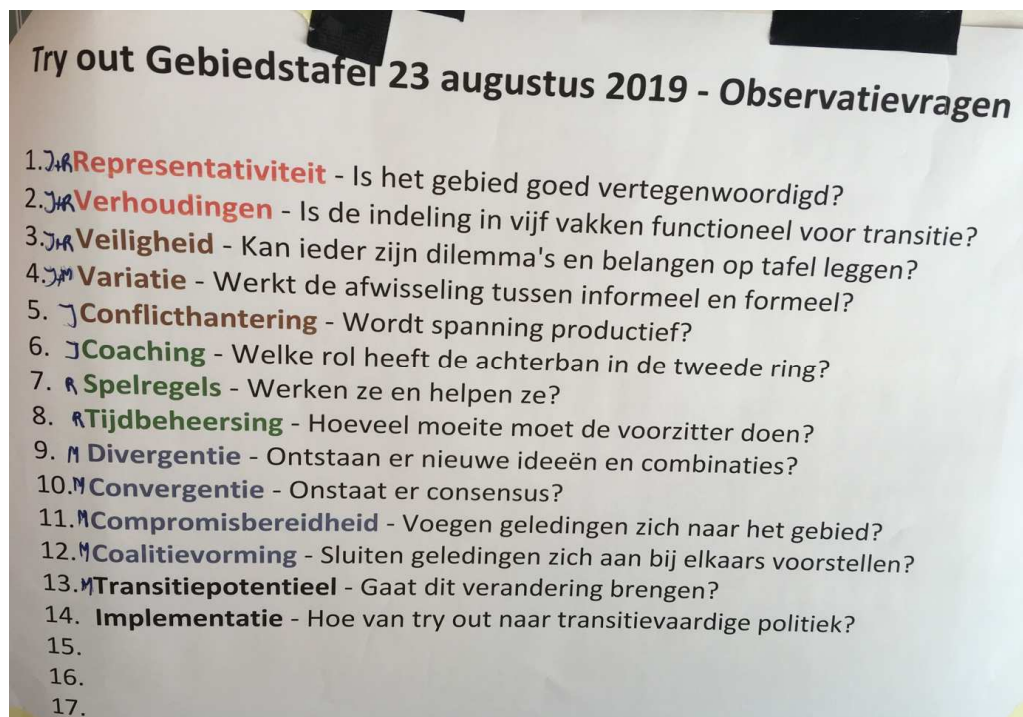
Utrecht 190823

Observant: Moniek Kamm

Vooraf: voor de observaties is van tevoren een lijst met observatiepunten opgesteld door Noorden Duurzaam. De observanten hebben een aantal aandachtspunten verdeeld.

Punten waar ik, naast algemene observaties, specifiek op heb geprobeerd te letten:

- Divergentie
- Convergentie
- Compromisbereidheid
- Coalitievorming
- Transitiepotentieel





### Algemeen:

Gezelschap zit aan tafel in vergaderopstelling. Plaatsen zijn bepaald. Vertegenwoordigers van verschillende domeinen zitten, per domein, naast elkaar. Allen introduceren zich kort en bondig. Er is gestreefd naar een vertegenwoordiging van de voor de onderhavige kwestie (lanceerplatform) evenwichtige verdeling van relevante maatschappelijke domeinen en alle aanwezigen vertegenwoordigen een achterban van 200 personen. *PB: Dit had in de informatie vooraf duidelijker gemoeten. Het idee was niet een vertegenwoordiging van betrokkenen maar van alle bewoners, bedrijven, voorzieningen, kennisnetwerken en overheden van het gebied.*

De punten waar ik specifiek op let: divergentie, convergentie, compromisbereidheid, coalitievorming hangen samen met de mate waarin de setting van deze tafel realistisch is te noemen. Het zijn naar mijn mening punten die in sterke mate afhankelijk zijn van onderlinge verhoudingen en juist die blijken heel moeilijk te testen in deze pilot. Als je daadwerkelijk een lanceerplatform of (windmolen) in je achtertuin krijgt, als er daadwerkelijk een ontwikkeling in gang wordt gezet waardoor al jouw inspanningen om je agrarische bedrijf te verduurzamen op losse schroeven komen te staan, dan lopen de emoties veel hoger op, ik betwijfel of je dan echt grapjes staat te maken met de baas van de organisatie die dat ding er neer gaat zetten en ik betwijfel ook of die baas zelf naar zo'n overleg zal komen. *PB: Die twijfel deel ik maar daar zit ook precies het probleem: we hebben de politiek zo ingericht dat bedrijven geen openbare verantwoording hoeven af te leggen, terwijl hun keuzes grote maatschappelijke gevolgen kunnen hebben. In plaats daarvan staan we toe dat ze buiten het zicht van het publiek bij politici lobbyen voor gunstige regelingen. Wil de gebiedstafel dat veranderen en bedrijven in een parlementaire context laten meedenken over duurzame ontwikkeling dan zal er maatschappelijke of mogelijk zelfs wettelijke druk nodig zijn.*

### Puntsgewijs:

**Divergentie:** ja er ontstaan nieuwe ideeën en combinaties. Met name het groenfonds kan op veel bijstand rekenen, maar is dat ook een antwoord op de centrale problemen die worden genoemd? Het zorgt in elk geval voor consensus maar haalt de aandacht weg bij de problemen, vraag is of partijen daardoor al 'emotioneel; afhaken ('ik kwam hier om over problemen te praten en nu praten we alleen nog over een groenfonds').

**Convergentie:** tussen sommige aanwezigen wat meer dan tussen anderen. Er is in elk geval consensus over de negatieve gevolgen van het lanceerplatform en dat daar liefst in gezamenlijkheid iets positiefs tegenover moet staan. Positief is dus dat partijen met elkaar om tafel zitten die uiteenlopende en soms tegengestelde belangen vertegenwoordigen.

### Observaties eerste ronde (brainstorm)

Sommige deelnemers hadden zich beter voorbereid en ingelezen dan anderen, die konden in het overleg binnen hun domein daardoor het voortouw nemen omdat zij al ideeën hadden. Een aantal deelnemers had zelfs al van tevoren ideeën uitgewerkt op papier, andere niet. In eerste ronde vooral consensus binnen de domeinen omdat die in tweetallen aan het overleggen waren. Als die er snel uit waren gingen ze in gesprek met andere domeinen, waarbij in dit geval de fysieke ruimte enigszins meespeelde. Sommige deelnemers gingen eerst in gesprek met de burens aan tafel. Het duurde even voordat men de 'overkant van de tafel' op zocht voor het gesprek.

**Compromisbereidheid:** is er zolang de eigen belangen ook aandacht krijgen. In de tweede rone liepen problemen en oplossingen door elkaar. Dit maakt de discussies en het stickeren van voorkeuren onevenwichtig. Bovendien was de agrarier heel actief aan het lobbyen bij de koffie voor haar groenfonds, dat leverde duidelijk stickers op.

**Coalitievorming:** uiteindelijk is de bereidheid daartoe wel uitgesproken tussen aanwezigen. Of dit ook zo blijft na terugkoppeling naar hun achterban? (Men ging allemaal wel heel snel overstag voor het Groenfonds).

**Transitiepotentieel en implementatie:** observant vindt het lastig om vanuit de pilot te kunnen redeneren hoe dit proces zou verlopen in een real-life setting. Het idee van de gebiedstafel is goed doordacht en heel procesgericht: er zijn allerlei instrumenten om dit proces te monitoren. In een real-life setting spelen echter de gebiedscontext, de onderlinge verhoudingen en simpelweg menselijke emoties een grote rol. Ik mis in de pilot de aandacht daarvoor. De aandacht voor structuur en methoden is belangrijk, maar er moet bij dit soort complexe kwesties zeker ook aandacht zijn voor de interactie tussen de tafelgenoten. Daarnaast is het echt een beperking dat meerder personen rollen, en daarmee posities, hadden die zij in het dagelijkse leven niet vervullen.

*PB: Aan het rollenspel kunnen dus maar beperkt conclusies worden verbonden. Het werkproces van de gebiedstafel kon op hoofdlijnen gevolgd worden en leidde tot een uitkomst. Dat is geen slecht resultaat. Het proces had ook halverwege wegens onwerkbaarheid uiteen kunnen vallen Dat is niet gebeurd.*

Hierna volgen wat geclusterde aandachtspunten die (volgens observant) mede bepalend zijn voor de bovengenoemde punten.

#### *Kennis en ervaring deelnemers*

Randvoorwaarde lijkt te zijn dat alle aanwezigen ervaring hebben met vergaderen in een bestuurlijk/ambtelijke setting. Niveau taalgebruik ligt (in de pilot) hoog, de formele setting om te vergaderen via voorzitter is voor de meeste deelnemers 'wennen'. Formele vergadersetting biedt neutraliteit maar zal voor de niet-vergadertijgers in het gezelschap vermoedelijk ook afstand scheppen. *PB: Gegeven dat aan een een gebiedstafel alleen woordvoerders van achterbannen zullen deelnemen lijkt dit bezwaar overkomelijk.*

#### *Mandaat en onderlinge verhoudingen aan tafel*

Het is voor de observant niet helder hoe de aanwezige vertegenwoordigers zijn geselecteerd en welk mandaat zij daadwerkelijk bij hun achterban hebben. Wie zit er niet aan tafel en waarom niet? Dat is niet in te schatten als niet-kenner van het gebied. *PB: zie boven. Dit had bij aanvang duidelijker gesteld moeten worden.*

Het is voor observant onmogelijk om in te schatten in hoeverre de informele netwerken tussen de deelnemers medebepalend zijn voor onderlinge verhoudingen aan de gebiedstafel. Bij complexe gebiedskwesties met veel uiteenlopende belangen is wat 'achter de schermen' gebeurt cruciaal. De motivatie en intentie van de individuele deelnemers wordt in de pilot niet helder. Aanname is dat zij allen open en integer het gesprek aan gaan, maar als er al langere tijd conflicten en emoties zijn zal dat in de praktijk moeilijk zijn. Observant heeft vanuit haar werk zitting in een tweetal tafels en daar zitten bijvoorbeeld ook ambtenaren aan omdat dit in hun takenplaatje staat, niet omdat zij zelf nu zo veel affiniteit met het tafelonderwerp hebben. Dat betekent dat intenties, betrokkenheid, belangen en probleemeigenaarschap anders ervaren worden door verschillende

deelnemers. De vraag is of en hoe je dat ondervangt, maar het moet wel een aandachtspunt zijn bij het opzetten van een tafel. *PB: Elke formele organisatie heeft te maken met informele netwerken en individuele intenties die contraproductief, maar ook productief kunnen zijn. Dit is te beschouwen als een vorm van zelforganisatie. Van zelforganisatie in complexe dynamische systemen is bekend dat dit met rechtstreekse interventies zoals aanspreken op gedrag moeilijk te beïnvloeden is en dat het effect dan tijdelijk is. Voorwaarden scheppen voor positieve vormen van zelforganisatie is kansrijker. Vrij naar een model van Mintzberg wil je dan vooral inzetten op cultuur, overleg en HRM, en juist minder op doelen, procedures en toezicht. Voor de gebiedstafel kan dan gedacht worden aan een aansprekend manifest, inspirerend voorzitterschap, persoonlijke aandacht, interne communicatie, teambuilding, studiefaciliteiten, coaching, kennisdeling, compensatie van tijd en kosten, etc.*

In deze pilot is de aanname dat alle aanwezigen daadwerkelijk de standpunten vertegenwoordigen van 200 personen. Dat roept vragen op: hebben zij allemaal daadwerkelijk die 200 personen op een of andere manier geraadpleegd? Hebben alle vertegenwoordigers aan tafel voldoende middelen en mogelijkheden gehad om hun achterban te raadplegen (en hoe check je dat)? Hebben zij bij verhindering een backup/vervanger die even goed op de hoogte is? *PB: In een parlement is openbaarheid hier de sleutel. De achterban kan zelf vaststellen hoe hun vertegenwoordiger het doet en kan desnoods met de voeten stemmen. Dat maakt controle overbodig. Middelen, mogelijkheden en backup zijn de verantwoordelijkheid van het netwerk, dat hiertoe subsidie zou kunnen krijgen van de overheid, zoals politieke partijen ook gefaciliteerd worden. Het aantal van 200 berust op een misverstand, zie boven.*

Hoe verhouden 200 inwoners zich tot 200 leden van het MKB? Hoe vertegenwoordigt een econoom of een socioloog aantoonbaar een achterban van 200 direct betrokkenen? Voor wat betreft vertegenwoordiging door de overheid: is er een bewuste keuze om bestuurlijke vertegenwoordigers (wethouder) te kiezen ten opzichte van ambtelijk-uitvoerende? (Die laatsten zijn doorgaans beter op de hoogte van beleid en beleidsuitvoering en zitten meestal ook wat langer op hun plek dan een bestuurder.) *PB: Het gaat dus niet om 200 inwoners en 200 MKB-ers, maar om representatie van alle inwoners en alle MKB-ers in het gebied. Dat zal in de praktijk gaan via meerdere bestaande netwerken die allen voldoen aan de deelnamecriteria van de gebiedstafel en door de tafel zijn toegelaten als deelnemer. De vertegenwoordiging van de overheid is nog een open vraag. De ratio zou kunnen zijn dat de overheidsvertegenwoordigers ongeveer net zoveel mandaat hebben als de andere deelnemers, die bijvoorbeeld voorzitter of bestuurslid van een netwerk zijn. Bij een gemeente zou ook de gemeentesecretaris een goede keuze kunnen zijn, al dan niet vergezeld van een beleidsadviseur. In een ketentafel zou de directeur van een deskundige dienst dan de gemeente kunnen vertegenwoordigen.*

De huidige opzet laat open of alle belangen daadwerkelijk evenredig vertegenwoordigd worden, en of je daarmee aan daadwerkelijk evenwichtige en breed gedragen oplossingen werkt. *PB: Bij de gebiedstafel is urgentie, onderlinge afhankelijkheid en onmisbaarheid van de vijf taakvakken belangrijker dan evenredigheid. Vandaar gelijk stemrecht van de taakvakken, ongeacht de omvang van hun achterban. Gelijk stemrecht voorkomt dat een taakvak alle andere kan domineren. Het versterkt juist de onderlinge afhankelijkheid en is daarmee een conditie voor samenwerking en taakverdeling. Uiteraard werkt dit alleen als de vijf taakvakken en hun achterban dit accepteren. Dat zal in volgende experimenten moeten blijken.*

Informele netwerken, emoties van betrokkenen, kennis van de kwestie en het daadwerkelijke perspectief van de betrokkenen zijn in een proces dat zo veel emoties en weerstand oproept niet uit te vlakken. Nu is er een

informatieachterstand, je merkt dat sommige participanten bepaalde zaken niet kunnen toelichten in hun rol (b.v. provinciaal beleid, daadwerkelijke kostenramingen) en geen daadwerkelijk mandaat van een bestaande achterban hebben. Een representant zal zich primair gebonden voelen aan het mandaat dat hij/zij krijgt van de achterban en zal niet snel compromissen sluiten als daar niet met de achterban over gesproken is.

Toezeggingen over geld of vrijwillige inzet kunnen dan alleen gedaan worden indien dat al is voorbesproken met de achterban. *PB: Eens. Het ontwikkelen van een campagne van kwestiekeuze tot campagnestart zal dan ook wel wat langer duren dan een dagdeel. In dat proces zal gelegenheid moeten zijn voor kennisdeling, taakvakoverleg, ruggespraak en achterbancommunicatie. Opgenomen in de Checklist Gebiedstafel/Voorbereiding/Projectplan.*

Gezien de extrapolarisatie van windmolenpark naar lanceerplatform heb ik me zitten afvragen of in een dergelijke setting een socratisch gesprek wellicht ook een mogelijkheid zou zijn om betrokken die wellicht niet (meer) on speaking terms zijn met elkaar in gesprek te brengen. *PB: De spanning in de Wieringermeer, waar de gemeenteraad en de boeren zich hebben verzet tegen een gebiedsplan, is politiek en zal in een politiek orgaan tot een oplossing moeten komen. Een zelfonderzoek zoals in een socratisch gesprek, of mediation, of een creatief zoeken naar meerwaarde als onderdeel van de Mutual Gains Approach die Jurgen noemde kan dan een onderdeel van het proces zijn, maar geen alternatief voor het politieke orgaan dat de gebiedstafel probeert te worden. Opgenomen in de Checklist Gebiedstafel/Voorbereiding/Projectplan. Verder is het hogere doel van de gebiedstafel niet de specifieke situatie van de Wieringermeer, maar een oplossing voor het onvermogen van de politiek om de duurzaamheidstransitie op tempo te krijgen. Mooi en toepasselijk nieuw woord overigens, extrapolarisatie :-).*

#### *Procesbegeleiding*

Bij een complexe, nieuwe vergadersetting als deze is de rol van de procesbegeleider, in dit geval de voorzitter, cruciaal. Cees Anton doet dat in deze setting heel goed. Geeft aan dat hij neutraal en 'zakelijk' zal optreden maar laat ook merken dat hij de menselijke maat belangrijk vindt. De voorzitter laat door open houding en woordkeuze merken dat hij open staat voor het persoonlijke en de emoties van de deelnemers. Een kundige, verbindende, neutrale voorzitter die alle deelnemers vertrouwen geeft is dus noodzakelijk. *PB: We hebben niet voor niks Cees Anton gevraagd hiervoor. Willen we grotere aantallen gebiedstafels helpen starten dan is het vinden (of opleiden) van voorzitters een uitdaging. Tekst met aanpassingen overgenomen in Checklist Gebiedstafel/Voorbereiding/Er is een onafhankelijke voorzitter gevonden.*

#### *Probeem pitchen:*

De eerste pitchers hadden het nadeel dat de toehoorders hun eigen pitch nog waren aan het uitschrijven, belangstelling leek matig. Voorzitter ondervindt dit snel door op enig moment elke volgende pitcher met enige bombarie aan te kondigen ('Nobelprijs'). Hier dus ook rol van procesbegeleider cruciaal om iedereen bij de les te houden en om te zorgen dat iedereen zich gehoord voelt.

*Fragment overgenomen in Checklist Gebiedstafel/Voorbereiding/Er is een onafhankelijke voorzitter gevonden.*

Puntsgewijs noteren van de genoemde problemen op flap: goed om overzicht te houden en.

Vraag rijst of de volgorde van de pitches uit maakt bij het framen van het probleem, evenals de 'kwaliteit' van de pitches. Nu lijken de geëngageerde en ervaren sprekers in het voordeel. *PB: Eens. In de Checklist Gebiedstafel is een variant van het kwestieproces opgenomen waarin dit met een tussenstap (clusteren) wordt ondervangen.*

Er tekent zich een verschil af in hoe mensen problemen definiëren.

- Bewonersgroepen: pleiten direct voor de eigen achterban, maken concreet wat hen bezighoudt
- Socioloog: gaat meteen 'de diepte in', directe raakvlak met de onderhavige kwestie lijkt complex
- Econoom: maakt het overstijgende belang inzichtelijk
- Ecoloog: duidelijke onvrede met de veranderingen in het gebied: helder standpunt: vergroenen
- Wethouder: maakt de agenda en wettelijke kaders waarbinnen de gemeente duidelijk ('we moeten')
- Provincie: ziet economische kansen. Legt aantal agendakwesties op tafel en benoemt financiën.
- Onderwijs: benoemt kansen en brengt snel een eigen nieuw agendapunt in
- Zorg: gaat in op samenhang proces, benoemt partijen die gemist worden aan deze tafel. Legt bredere maatschappelijke problemen op tafel en pleit voor betrekken inwoners regio ipv alleen inwoners gemeente.
- ESA: stelt zich begripvol op maar is nog weinig concreet. Stelt dat het om een gedeelde kwestie gaat maar het 'hoe' van dat gedeelde wordt niet toegelicht
- MKB: legt link naar werkgelegenheid, ziet vooral problemen
- Landbouw: legt nadruk op de duurzaamheidsaspecten: lanceerplatform is bijzonder on-duurzaam. Emotie: 'waarom moet dit bij ons'
- Voorzitter: brengt telkens opnieuw onder de aandacht dat de tafel uiteindelijk met suggesties moet komen, er moeten coalities ontstaan.
- Secretaris: belangrijke rol: de genoemde problemen moeten naar ieders tevredenheid samengevat op flap komen.

*PB: Aanzienlijke verschillen inderdaad. René wijst hier ook op. Alleen een ander label lost dit echter niet op. Om duidelijkheid te verschaffen is in de Checklist een definitie van 'kwestie' opgenomen en een aanwijzing voor beschrijven van een kwestie. Verder is bij materialen een kwestiecanvas toegevoegd.*

Zijn alle geledingen vertegenwoordigd? De aanwezige domeinen lijken een goede keuze. De domeinen zijn in de pilot wel eenzijdig vertegenwoordigd (wit, hoogopgeleid, 50+). Jongeren maar bijvoorbeeld ook mensen met een migratieachtergrond en ouderen ontbreken. Met name de aanwezigheid van jongeren lijkt aan deze tafel belangrijk: het gaat om de toekomst van hun leef- woon- en werkgebied. In hoeverre staan zij open voor dit soort processen, en in hoeverre zijn de aanwezige organisaties daarmee vertegenwoordigers van alle belanghebbenden? *PB: Daar is inderdaad werk te doen. Het vraagt een duidelijke uitnodiging aan alle bewonersgroepen om deel te nemen, hetgeen in een manifest en in externe communicatie uitgewerkt zou kunnen worden. Daarnaast kan de gebiedstafel onvoldoende zelforganisatie en representatie ook als kwestie aanmerken en er een campagne op zetten met opbouwwerk, begeleiding en faciliteiten.*

### Keuze voor campagne

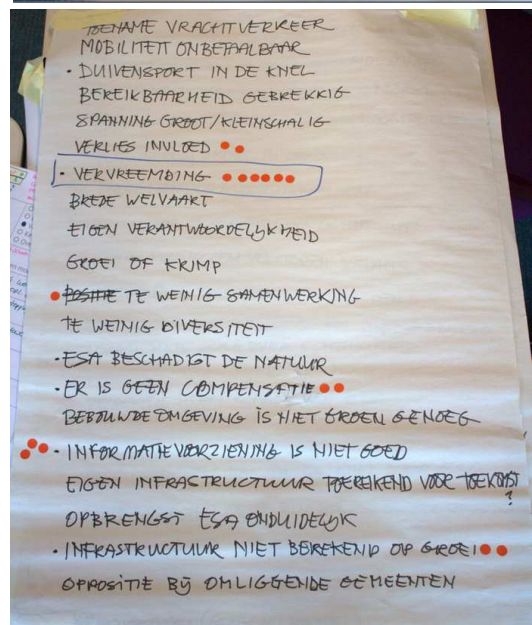
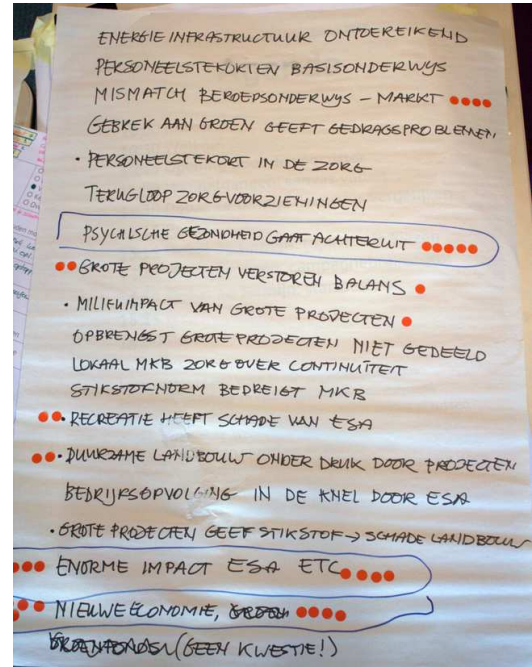
Stickers van de problemen: kost veel tijd omdat er heel veel is benoemd. Bepalen van de centrale problemen wordt nu via stickers gedaan maar een groot deel van de stickers komt bij oplossingen (groenfonds) terecht?

*PB: Stipstemmen was in mijn beleving tamelijk efficiënt, gezien het complexe probleemveld, en bovendien effectief, gezien de consensus. De oplossing van groenfonds hebben we actief uit de probleemlijst gehouden, zie onderste regel van de flipovers.*

De lijst met problemen lezend is er veel overlap in genoemde kwesties. Omdat alleen de meest gestickerde problemen worden opgepakt ontstaat een risico dat mensen afhaken ('bij mijn problemen staat geen een sticker'). Dit zou opgelost kunnen worden met clustering van de genoemde problemen. Dit zorgt voor overzicht en, het maakt mogelijk om problemen te framen (gaat het over wonen, werken, bedreiging, over verandering, over onvrede, over groen?) en doorgaans leidt het tot consensus als mensen zien dat hun kwestie overlap heeft met de kwestie van een ander. Als je dan plenair de geclusterde pijnpunten wellicht nog samenvat of hernoemt kan er 'gedeeld eigenaarschap' van een probleem worden ervaren. *PB: Eens. Clusteren was in de pilot wegens tijdgebrek niet opgenomen.*

Ronde om bijdrage aan de centrale campagne te bepalen: het blijkt lastig om iedereen 'bij de les' te houden ('je raakt me kwijt') omdat dit deel van het proces lang duurt en iedereen op elkaar moet wachten. Discussies die aan de eigen belangen voorbij gaan worden daardoor niet goed door iedereen gevolgd. *PB: Terechte opmerking. We zouden subgroepen en plenair optellen kunnen proberen. Opgenomen in Checklist Gebiedstafel/Agenda/Campagnes/ Er vindt een campagnebrainstorm plaats.*

Het uitgangspunt dat een ieder zich achter de gekozen campagne schaaft en zich daar voor in zet....observant heeft haar twijfels of dat in praktijk zo werkt. Rationeel beschouwd een goed uitgangspunt maar de meeste mensen, en al helemaal als ze betrokken zijn bij 'een kwestie', zijn emotionele wezens. Het eerdergenoemde clusteren na het stickers van de problemen kan er aan bijdragen dat gekozen campagnes breder gedragen worden. Hoedanook: om 'gedeeld eigenaarschap' te creëren is het verstandig om aandacht te besteden aan onderlinge verhoudingen en interactie. *PB: Klopt, en dat vraagt tijd die er in de try out niet was. Emoties, conflicten, macht en onmacht moeten inderdaad meer aandacht*



hebben in de werkvorm. Misschien moet er ook vaker herinnerd worden aan het doel van de gebiedstafel en aan de consequenties van niks doen. Dat laatste heeft inmiddels een plek in een nieuw canvas.

Debat 1<sup>e</sup> ronde:

Hier breekt voor de pilot op dat het een rollenspel is: deelnemers hebben een informatieachterstand die realistische toezeggingen danwel tegenwerpingen in de weg zit. Mate van concretisering per organisatie in de discussie verschilt. Vraag rijst hoe deelnemers dit terug koppelen naar hun achterban en hoe groot de veranderbereidheid bij de achterband is om mee te werken aan een door de tafel definiëerd centraal probleem als dat ver af staat *PB: Informatiegebrek is een gegeven bij een rollenspel en dat beperkt inderdaad het leereffect. Toch was dit m.i. een uitermate nuttige en leerzame aanloop naar een echte toepassing. Veranderbereidheid bij de achterban is de grote uitdaging inderdaad en dat zat niet in dit rollenspel. De veronderstelling is echter dat de maatschappijbrede opzet van de gebiedstafel alle deelnemers in staat stelt tegen hun achterban te zeggen dat 'de hele samenleving van ons vraag om'. De urgentie van duurzame ontwikkeling is een gegeven, we zullen in actie moeten komen. Als deze manier om groepsdruk te organiseren niet zou werken dan moet er een andere bedacht worden. Er is geen nul-optie.*

Begroting:

Campagnebegroting

Ty out Gebiedstafel 23 augustus 2019

Geleding	Campagnebijdrage	Voorgestelde verdeling van de kosten											Totaal	
		Woon A	Woon B	Ecologen	Economen	Sociologen	Landbouw	MKB	Grootbedrijf	Zorg&Sport	Onderwijs	Gemeente		Provincie
Bewoongroepen / Woonkern A	DEELOKET											35.000	15.000	
Bewoongroepen / Woonkern B	GESPREKKEN + KENNIS		1000									2000		
Kennissetwerken / Ecologen	IMPACTSTUDIE			50.000								10.000	40.000	
Kennissetwerken / Economen	PILOT GROENWAARDE				50.000							10.000		
Kennissetwerken / Sociologen	GEBIEDSCOOP			100.000				500.000						
Bedrijvenbranches / Landbouw	LANCEERAGENDA, GROENTRANS						30.000							
Bedrijvenbranches / MKB	Bijdragen aan 2+markt						100.000							
Bedrijvenbranches / Grootbedrijf	ONTMOETINGSPLEK(TED)							250.000 2.500.000 750.000						
Voorzingskoeplets / Zorg+Sport	Begroting Geb. OBP									100.000				
Voorzingskoeplets / Onderwijs	OP PSYCHISCHEGEZL										10.000	25.000		
Overheden / Gemeente												8000		
Overheden / Provincie	VEESTEGROEPEN												50.000	
Totaal												260.000	100.000	0
Totaal		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	260.000	100.000	0

Handwritten notes: 150k, EU

De tabel maakt inzichtelijk dat iedereen kan en moet bijdragen. Vraag rijst bij observant wat deze werkwijze betekent voor de verhoudingen aan tafel? Vrijwilligers kunnen alleen maar hun eigen tijd toezeggen, andere partijen kunnen geld toezeggen, zij kunnen dat in principe zelfs zonder zelf 1 minuut eigen tijd te spenderen en hebben wel vetorecht. In dit geval is de partij die het meeste budget toezegt ook de partij die het lanceerplatform neer gaat zetten. Is dat wenselijk? *PB: Waar het om gaat is dat er een onderhandelingsplatform is waar dit soort afwegingen in rechtstreekse confrontatie gemaakt kunnen worden zodat aanpassingen of compensaties bedongen kunnen worden. In de gemeenteraad kan dat niet, in de gebiedstafel wel, althans dat is de bedoeling. Het begrotingsmodel moet voor dit doel nog beter, want het maakt schade en compensatie nog niet*

*inzichtelijk. Vetorecht had anders genoemd moeten worden want het is geen verstrekt recht maar een feitelijke machtspositie: geen geld, geen campagne.*

Concluderend: de gebiedstafel lijkt een mooi instrument om samenwerking en besluitvorming rondom uiteenlopende thema's meer inclusief te maken. Veel hangt af van betrokkenheid, kennis en kunde van de deelnemers en de procesbegeleiding. Een van de primaire doelen van een gebiedstafel zou m.i. kunnen zijn om te werken aan de overgang van verondersteld eigenaarschap naar daadwerkelijk gedeeld eigenaarschap, van zowel probleem als oplossing. Daarmee kom je m.i. in een gebiedstafel verder dan in een formeel bestuursorgaan.

*PB: Goed gezegd, en misschien is dit ook de toon waarop het concept gecommuniceerd moet worden om ingang en acceptatie te vinden. Aan de andere kant is inclusiviteit en eigenaarschap niet meer dan een tussendoel. Het hoofddoel is een duurzame samenleving, waarvoor dringend grootschalige transitie nodig is.*



## Observaties van Jurgen van der Heijden

JvdH: Deze week was ik gespreksleider van een debat over maatschappelijk aandeelhouderschap, en dat werpt voor mij een nieuw licht op democratische besluitvorming. Bewoners werpen zich op als aandeelhouder in het benutten van gemeenschappelijke goederen. Dat zijn 'commons' zoals energie, zorg, voedsel, vervoer, water. Deze bewoners willen meebeslissen over het gebruik van bijvoorbeeld water voor energie, warmte-opslag en winning. Zij doen dat als burger én als particulier en verwachten van de overheid dat deze toezicht houdt, en deze warmte niet zomaar in concessie geeft aan een bedrijf dat niet met de omgeving verbonden is. Conceptueel vind ik dit een interessante aanvulling op alle debat over democratie, dus ook het debat zoals jij dat voert met het idee van de gebiedstafels. Kijkend naar de Wieringermeer bieden ideeën als maatschappelijk aandeelhouderschap en commons ook interessante inzichten: geef je dit gebied zomaar weg aan internationale bedrijven, of betrek je ook maatschappelijk aandeelhouders die ervoor willen zorgen dat een deel van de winst opnieuw terecht komt in het gebied?

*PB: Dit raakt de kern denk ik. Ik zou de stelling aandurven dat klassieke parlementen met partijen die om de kiezers concurreren ongeschikt zijn als platform voor onderhandeling over maatschappelijk aandeelhouderschap. Immers, de bedrijven die van de commons profiteren nemen daarin niet rechtstreeks deel en de politieke partijen die wel deelnemen zijn in het algemeen niet rond de commons georganiseerd. Een gebiedstafel zoals nu voor ogen staat repareert dat, maar heeft uiteraard weer andere uitdagingen, zoals het vinden van balans tussen belangen van taakvakken.*

*Interessant is ook de positie van gebiedscoöperaties hierbij. Die lopen uiteen van collectieven met een verdienmodel die door de overheid als onderneming worden gezien tot buitenlandse voorbeelden van een 'staat in de staat' met een scala aan maatschappelijke voorzieningen. Gebiedscoöperaties en gebiedstafels vullen elkaar aan en zijn op verschillende manieren met elkaar te verbinden. Zie ook ons hoofdstuk over deze vraag in het rapport dat we vorig jaar schreven (<https://earthinks.eu/project/1428>, p25).*

## Discussie achteraf

Via de mail zijn na de try out inzichten uitgewisseld. In dit hoofdstuk zijn deze uit hun context geknipt en gesorteerd naar onderwerp. De weergave binnen een paragraaf is dus niet chronologisch of aansluitend maar gaat welk telkens over hetzelfde.

### Doel ontwikkelen of besluitvorming

CADV: Vrijdag merkte Peter aan het einde van de testsessie terecht op 'dat we met de Gebiedstafel wel een nieuwe manier van 'samen besluiten' ontwikkelen, maar dat dat niet betekent dat alle 'oude' (bestaande) werkvormen en mechanismen per definitie verkeerd zijn. Het gaat er juist om heel precies te bekijken wat je wilt bereiken en welke mechanismen je daar dan brengen. Ik merkte als voorzitter dat ik moeite had het onderscheid te maken tussen 'een ontwikkelgesprek voeren, waar de mensen in de ruimte zich gehoord voelen en met elkaar in verbinding komen' en 'een groep mensen die met elkaar het hele systeem vertegenwoordigen en als integer systeem een besluit nemen'. Dat zit (denk ik) in werkvormen, rollen, agendastructuur, verwachting, framing..... Herkennen jullie dat? Kunnen jullie me helpen met het onderscheid? Waar kan dit in zitten? *PB: Verwerkt in Checklist/Uitleg over de werkvorm/Wat wordt van jullie als deelnemers verwacht?*

RB: Ik was vrijdag 30 augustus aan het eind van de middag kritisch op de try-out. Ik denk dat de insteek, nl met meerdere geledingen uit het gebied een besluitvormingsproces aan, redelijk nieuw is. Hoewel ik van verschillende kanten hoor dat dit al reeds gebeurt in de praktijk van verschillende overheidsstimulering (vraag Irma). *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Wie is hier de baas?*

CW: Ik geloof dat er op systeemniveau misschien positie genomen kan worden. Het faciliteren van de transitie is de doelstelling. Het spanningsveld van de keuze voor volledige inclusieve representatie of slagvaardige pioniers-coalities lijkt me daarin onomzeilbaar. Beide zijn nodig - wat bedoelt de gebiedstafel? *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Waarop een politiek orgaan en geen gebiedscoöperatie?*

CW: Aan het eind ontstaat mijns inziens een keuze: één sterke campagne met complementaire rollen, of meerdere individuele campagnes. Ieder initiatief erkennen en plaats geven of concentreren in taakgerichte coalities om doorbraken te creëren. Persoonlijk concentreer ik me op dat laatste, gezien de urgentie van de transitie en het belang van in de praktijk te leren, hoewel ik er terdege van bewust ben dat in de volksvertegenwoordiging alle partijen gehoord en gemachtigd dienen te worden. *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Wat is beter, één sterke campagne met complementaire rollen, of vele individuele initiatieven?*

### Taakvakken

PB: De eerste betreft de samenstelling van de gebiedstafel, in 12 geledingen (of in echte toepassingen 20+), verdeeld over 5 taakvakken van (ongeveer) gelijke omvang: **bewoners, bedrijven, voorzieningen, kennisnetwerken** en **overheden**. Het viel me op dat deze indeling in en direct na de try out niet ter discussie is

gesteld. Het was ook een gegeven in de try out, maar er is bijvoorbeeld niet gezegd dat er essentiële geledingen of hoofdgroepen ontbreken, of dat in deze verhoudingen sommige geledingen of hoofdgroepen te veel of te weinig invloed hebben. Mijn indruk is daarom dat we met deze vorm van een gebiedstafel voor het doel van transitie we op de goede weg zijn met een afspiegeling die aanzienlijk beter is dan bij een gemeenteraad of PS.

LB: Miste ik perspectieven? De bewoners hadden twee zetels. Dat is weinig. Bovendien is het mbt bewoners lastig om te spreken van vertegenwoordigers. Bij de andere geledingen kan ik me dat wel voorstellen. Ik miste het perspectief van werknemers (zeker omdat we uitkwamen op circulaire economie) en ook wel van de politiek. Er zaten nu wel bestuurders en ambtenaren, maar geen gekozen politici. Ik vermoed dat de te vergeven zetels moeten samenhangen met het thema cq onderhavige probleem. *PB: Verwerkt in:*

- *Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Zijn bewoners niet ondervertegenwoordigd?*
- *Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Wat als een taakvak geen duidelijke vertegenwoordigers heeft?*
- *Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Hoe zijn werknemers vertegenwoordigd?*
- *Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Kunnen gekozen volksvertegenwoordigers deelnemen?*
- *Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Moeten de zetels in de gebiedstafel niet samenhangen met de onderhavige kwestie?*

CW: De vijf geledingen komen net niet overeen met een elders aan te treffen vijfvoud - de quintuple helix: overheid, kennis, markt, verenigingen (ngo's+cso's), individu (overigens ook niet overal identiek opgesteld). Misschien is benchmarking daarvoor de moeite waard. *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Waarom verschilt het taakvakkenmodel van de 'quintuple helix'?*

## Volledige representatie

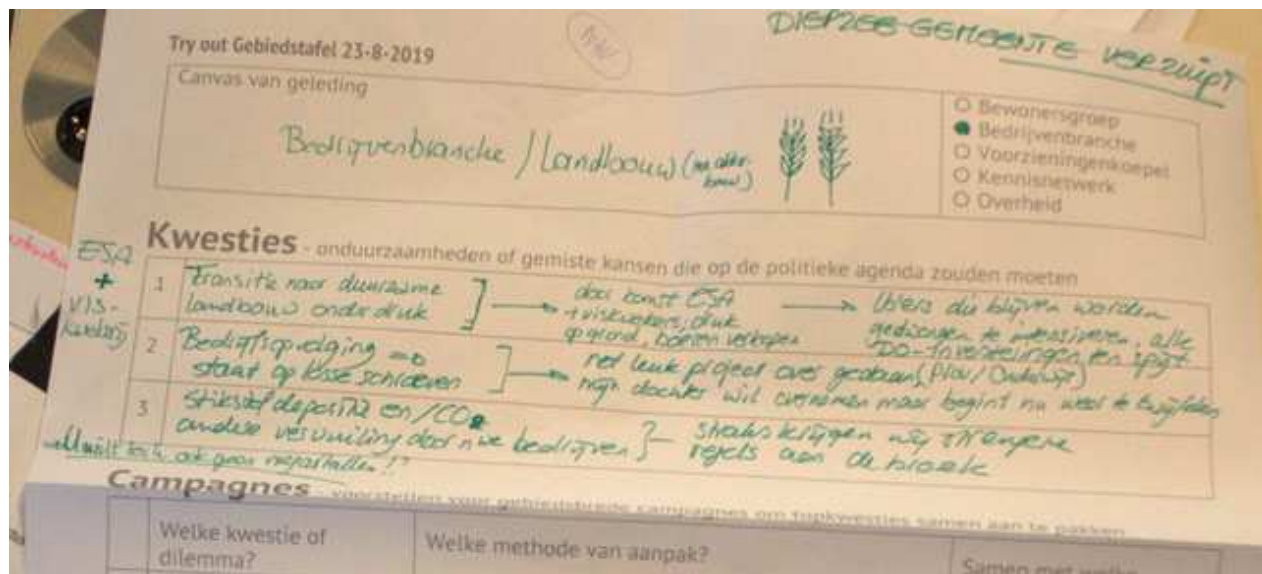
CW: Het faciliteren van de transitie is de doelstelling. Het spanningsveld van de keuze voor volledige inclusieve representatie of slagvaardige pioniers-coalities lijkt me daarin onomzeilbaar. Beide zijn nodig - wat bedoelt de gebiedstafel? *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Algemeen/Waarom een politiek orgaan en geen gebiedscoöperatie?*

## Getalsverhoudingen

PB: In het vervolg verwacht ik nog wel vragen over de getalsmatige verhoudingen, want bij besluitvorming heeft elke geleding 1 stem. In een variant van de gebiedstafel voor toepassing in wijkraden nemen we bijvoorbeeld op dat de wijkraad zelf beslist over de toelating van nieuwe geledingen, met bijvoorbeeld 2/3 meerderheid. *PB: Zie ook Checklist/Huishoudelijk/Statuut.*

CAvD: Ik zie na vrijdag verschillende vragen. 'Wie zit aan tafel en hoe' levert een aantal vragen op, die ook gaan over getalsverhouding, maar ook bijvoorbeeld last en ruggespraak. *PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Representatie/Hebben de deelnemers last en ruggespraak?*

## Werkvorm kwesties



Een van de canvassen met ingevulde kwesties. Zie ook de bijlage.

LB: k vond het een mooie ervaring. Wat mij vooral trof was hoe goed het werkte om alle perspectieven eerst te laten inzoomen op de problematiek en invalshoeken zoals door hen ervaren en daarover te pitchen. Er was echt aandacht voor alle invalshoeken.

RB: In jou methodiek sprak je steeds over 'De kwestie'. Dat is volgens mij veel te vaag, onduidelijk. Hierdoor houdt je kans op interpretatieverschillen, waarvoor het uiteindelijk kan "klappen": mensen denken dat ze aan hetzelfde werken, maar in de praktijk blijkt dat net zo te zijn. Dit geldt zowel voor het stickeren als voor taartvorm. *PB: In de try out was deze onduidelijkheid inderdaad herkenbaar. Alleen een ander label lost dit echter niet op. Om duidelijkheid te verschaffen is in de Checklist een definitie van 'kwestie' opgenomen en een aanwijzing voor beschrijven van een kwestie. Verder is bij materialen een kwestiecanvas toegevoegd.*

JvdH: 1) De casus was vrijwel onoplosbaar, goede keuze daarom! Echter, je zag dat de meeste deelnemers aan de slag gingen met oplossingen in plaats van te concluderen, zoals Rosa deed, dat het onoplosbaar is om zo'n grote ingreep in het gebied te plegen. Zit er misschien een bias in de methode om altijd voor de oplossing te gaan, of is dit een bias van de gemiddelde deelnemer? *PB: ik vermoed het laatste. De methode werkt van kwestie naar campagne en dat kan net zo goed een protestcampagne zijn. Deze suggestie is nu opgenomen in de Checklist Gebiedstafel.*

## Debatwerkvorm

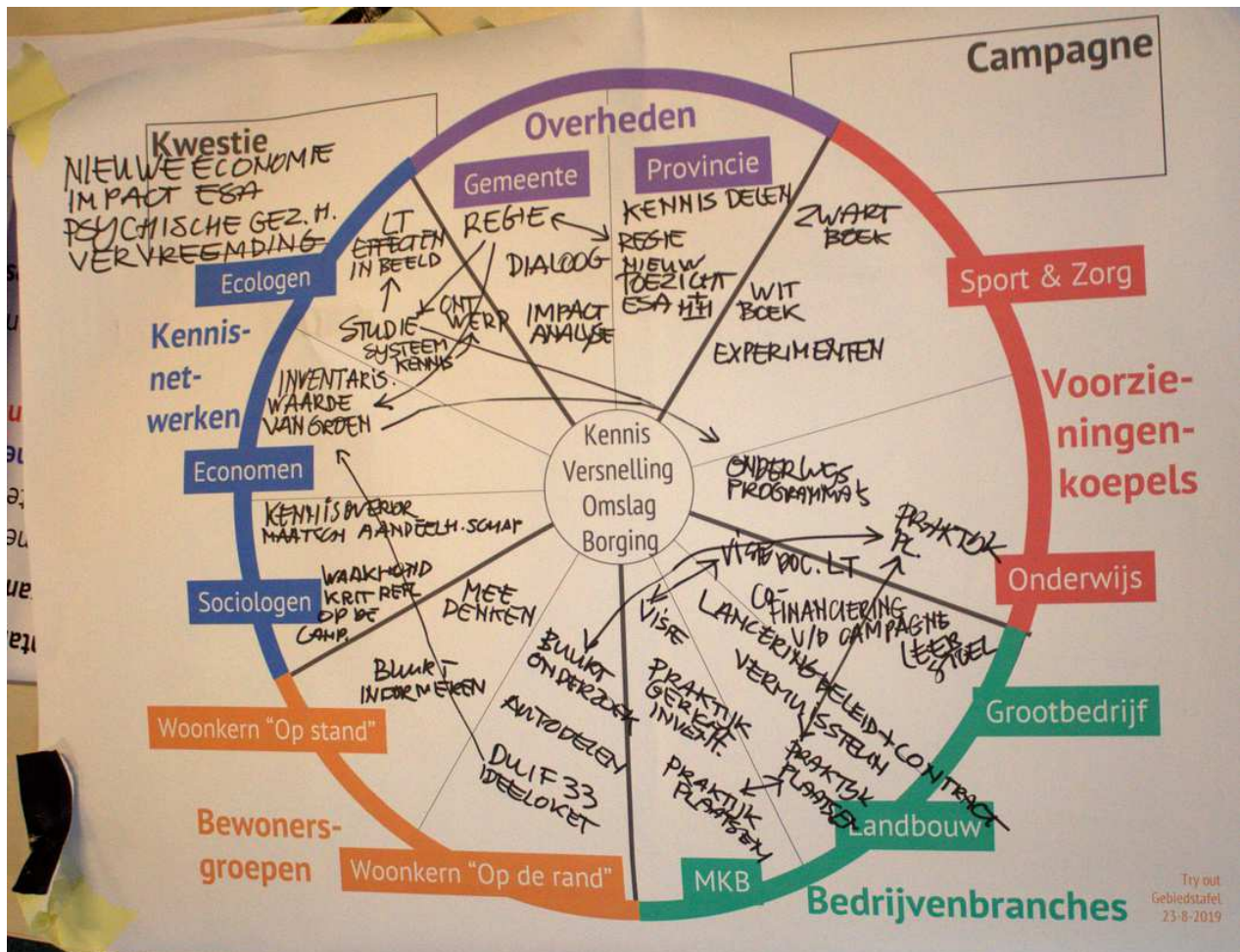
CAdV: ij mij blijft hangen de vraag: als we een nieuw gremium maken, moet dan ook de werkwijze anders zijn: het gevoel, de vorm van het gesprek, de principes die gehanteerd worden? Voorbeeld: Jurgen gaf in het slotrondje aan dat vetorecht van financiers zich slecht verdraagt met 'iedereen telt'. Als voorzitter heb ik nu steeds gekozen voor 'rondjes': iedereen de kans geven iets te zeggen. Je kunt ook sturen op 'energie': die mensen het woord geven die brandende kwesties hebben. Alleen op dit punt zijn er al tal van keuzes te maken: talking stick, elkaar het woord geven, spreektijd budgetteren, etc. *PB: 1) Veto van financiers is meer feitelijke macht dan toegekend recht: willen ze niet betalen dan gaat om die reden het feest niet door. 2) Gespreksrondes of sturen op energie: we kunnen de kunst afkijken bij parlementsvoorzitters. Die zie ik wel spreekijd budgetteren maar niet de microfoon uit handen geven (talking stick, etc.). Brandende kwesties krijgen al ruim baan door een deel van de agenda te reseveren voor inventariseren en democratisch prioriteren. Verwerkt in Checklist Gebiedstafel/Vragen en antwoorden/Algemeen/ Welke debatvorm past bij een gebiedstafel?*

LB: qua proces zou ik het veel minder formeel insteken: een grote diversiteit aan werk- en dialoogvormen levert meer op; het spreken via de voorzitter is niet nodig, het gaat erom dat een ieder steeds de kans heeft te zeggen wat belangrijk is en dat er wordt geluisterd en dat bij het formuleren van voorstellen en besluiten er inclusieve besluitvorming is (besluiten die kloppen); het criterium 'gelijk speelveld' vereist nog een aantal stappen die vooraf komen (én informatie, in kunnen zetten onderzoeker, budget). *PB: Het spreken via de voorzitter is eerst geschrapt uit de Checklist Gebiedstafel. Verkennen van andere werk- en dialoogvormen lijkt me inderdaad belangrijk. Daarbij zouden we ons telkens kunnen afvragen of een werkvorm ook geschikt zou zijn voor een parlement (waar discipline nodig is om een besluitenfabriek te kunnen zijn), of voor bijvoorbeeld een situation room (waarin net als in een gebiedstafel urgente kwesties door taakverdeling worden aangepakt). Over besluitvorming is een vraag en een antwoord toegevoegd, zie Checklist Gebiedstafel/Vragen en antwoorden/Algemeen/ Werkt de gebiedstafel met meerderheidsbesluiten of consensusbesluiten?*

## Werkvorm campagnebrainstorm

LB: Ook trof me dat het lukte om tot een gezamenlijke campagne te komen, althans ik denk dat met meer tijd we tot een goed voorstel zouden zijn gekomen.

LB: het werken met het wiel vond ik op zich zinvol omdat het helderheid geeft over ieders rol en wat men 'in de aanbieding heeft'. Maar nu liep het gesprek teveel via de griffier en werd het teveel een optelsom van ieders inbreng. Met goede dialoogvormen kun je veel meer bereiken. Het moet meer gaan stromen zodat er meer echt nieuwe inzichten en oplossingen ontstaan. Als jij er voor openstaat Peter kan deze groep veel ideeën aanleveren om een stromender proces te bereiken. De know how is aanwezig! Ik denk graag mee. *PB: Goed idee. Deelnemers, kwestie en globaal campagnedoel zijn een bij dit onderdeel gegeven. Werkvormen kunnen we mee experimenteren.*



RB: k ben vooral kritisch over de werkvorm: er zijn volgens mij veel betere manieren om met een multistakeholderaanpak aan de slag te gaan, zoals de Logical Framework Anlysis (LFA). Deze veel gebruikte methode bij de EU, vroeger veel bij RVO om te programmeren, doorloopt een aantal fasen die, mits goed gefaciliteerd, resulteert in een breed door alle deelnemers breed gedragen aanpak met concrete activiteiten. Het betreffen de volgende fasen: stakeholderanalyse/waarna deelnemers worden uitgenodigd voor de sessie: 1. Probleemanalyse/Probleemboom-2.Doelstellingenboom, 3 Logisch Kader (Logical Frame)/WAT-matrix. De kracht zit hem vooral in de slag van 1 naar 2,dus van probleemboom naar doelstellingenboom, dus oplossingenboom! LC: Als mensen iets meer willen weten over LFA, hier is info over deze aanpak te vinden [https://youtu.be/RbSVr4\\_8Bcg](https://youtu.be/RbSVr4_8Bcg) PB: Ook de werkvorm van de gebiedstafel gaat uit van een duidelijke scheiding tussen probleemonderzoek (kwesties) en co-creatie van een oplossing (campagnes) en geeft net als LFA aandacht aan resultaatmeting (cijfers). Het probleemonderzoek is als werkvorm gemodelleerd naar de specifieke omstandigheid van functioneel democratisch parlementair overleg voor duurzame ontwikkeling. Dit betekent bijvoorbeeld dat de werkvorm een afwisseling behoeft tussen plenair overleg, taakvakoverleg en achterbanoverleg. Een andere implicatie is dat een campagne sommige deelnemers kan benadelen of zelfs duperen, bijvoorbeeld de tabaksindustrie bij een antirookcampagne. De werkvorm moet enerzijds voorkomen dat deze deelnemers in het

*probleemonderzoek de besluitvorming kunnen blokkeren, en moet in de oplossingsfase bevorderen dat ze gecompenseerd worden. Vandaar meerderheidsbesluitvorming bij kwestieselectie en consensusbesluitvorming bij campagneontwikkeling. In de nieuwe Checklist Gebiedstafel is bovendien opgenomen dat bezwaren van deelnemers bij het meerderheidsbesluit over een kwestie geregistreerd worden en in de campagneopdracht terecht komen om er iets mee te doen. Deze stap is ontleend aan de methode Probleemanalyse en Besluitvorming (PSDM) van Kepner en Tregoe<sup>1</sup>, die net als LFA uit de jaren '60 stamt en in Nederland veel gebruikt is bij onder andere Gasunie. Het werkproces van de gebiedstafel kan inderdaad gezien worden als multistakeholder projectmanagement maar het is ook een politiek proces. Dit betekent dat waarschijnlijk geen enkele bestaande projectmanagementmethode zondermeer inzetbaar is en dat er door combineren en ontwikkelen van elementen een werkwijze moet groeien. Daarbij zal voor de onderdelen vaak uit meerdere alternatieven gekozen kunnen worden, die vervolgens meer of minder goed met elkaar combineren. Kortom, werkvormontwikkeling voor de gebiedstafel staat nog in de kinderschoenen en is een interessant ontwikkelgebied. Deze tekst is met kleine aanpassingen opgenomen in de Checklist Gebiedstafel/Vragen en antwoorden/Algemeen.*

CW: Nadat alle campagnevoorstellen zijn genoteerd signaleren de voorzitter en griffier patronen in de campagnes. Deze patronen (affinity diagrams in design thinking methodologie) kunnen misschien ook samen gemaakt worden **PB: Ja. Opgenomen in Checklist Gebiedstafel/Campagnes/Er vindt een campagnebrainstorm plaats.**

CW: Om de gekozen campagnes uit te diepen begon de griffier met de invulling van de schijf van vijf, en dit keer met 'kennis/economie'. Dit heeft invloed op het verdere verloop van de ronde. Waarom daar? **PB: Het beginpunt van de brainstorm beïnvloedt inderdaad het verloop. Kennis is aantrekkelijk startpunt omdat het als basisbouwsteen voor een campagne moeilijk betwist kan worden. Het maakt vervolgvragen mogelijk, over bijvoorbeeld hulp bij verzamelen van kennis of gebruik van kennis in de andere taakvakken. De keuze voor economie had in de try out geen bijzondere reden, hooguit dat de afwegingen van de deelnemers altijd een economische component zullen hebben. Deze tekst is met deels overgenomen in de Checklist Gebiedstafel/Campagnes/Er vindt een campagnebrainstorm plaats.**

CW: Aan het eind ontstaat mijns inziens een keuze: één sterke campagne met complementaire rollen, of meerdere individuele campagnes. Ieder initiatief erkennen en plaats geven of concentreren in taakgerichte coalities om doorbraken te creëren. Persoonlijk concentreer ik me op dat laatste, gezien de urgentie van de transitie en het belang van in de praktijk te leren, hoewel ik er terdege van bewust ben dat in de volksvertegenwoordiging alle partijen gehoord en gemachtigd dienen te worden. **PB: Verwerkt in Checklist/Vragen en antwoorden/Wat is beter, één sterke campagne met complementaire rollen, of vele individuele initiatieven?**

## Verschil met andere methodes

RB: Ik ben vooral kritisch over de werkvorm: er zijn volgens mij veel betere manieren om met een multistakeholderaanpak aan de slag te gaan, zoals de Logical Framework Analysis (LFA). Deze veel gebruikte

---

<sup>1</sup> <https://www.kepner-tregoe.nl/workshops/our-workshops/problem-solving-decision-making/>

methode bij de EU, vroeger veel bij RVO om te programmeren, doorloopt een aantal fasen die, mits goed gefaciliteerd, resulteert in een breed door alle deelnemers breed gedragen aanpak met concrete activiteiten. Het betreffen de volgende fasen: stakeholderanalyse/waarna deelnemers worden uitgenodigd voor de sessie: 1. Probleemanalyse/Probleemboom-2.Doelstellingenboom, 3 Logisch Kader (Logical Frame)/WAT-matrix. De kracht zit hem vooral in de slag van 1 naar 2,dus van probleemboom naar doelstellingenboom, dus oplossingenboom! *PB: Zie boven.*

LC: Dit vind ik een bijzondere interessante insteek en analyse, heb jij voorbeelden van de LFA aanpak en kun jij hiervan informatie op de SWR plaatsen. zodat deze kennis voor een ieder bereikbaar wordt. Mogelijk heb jij een PDF en kun jij deze uploaden in de SWR. Ben erg geïnteresseerd in LFA. Als mensen iets meer willen weten over LFA, hier is info over deze aanpak te vinden [https://youtu.be/RbSVr4\\_8Bcg](https://youtu.be/RbSVr4_8Bcg) *PB: Zie boven.*

JvdH: In een eerder commentaar (zie onder, 7 juli) vroeg ik naar de vergelijking tussen aan de ene kant de gebiedstafel en aan de andere kant methodes als MGA, Mutual Gains Approach. Zeker gezien de bias om met z'n allen naar oplossingen te zoeken, ben ik nog niet helemaal bevrijd van het idee dat er sterke overeenkomsten zijn. Daaruit volgt mijn vraag waarin exact het verschil zit? *PB: MGA is een universeel procesmodel voor onderhandelen, enigzins vergelijkbaar met bijvoorbeeld Deep Democracy. De gebiedstafel is iets heel anders, namelijk een specifiek model voor een parlementaire kamer voor duurzaamheidstransitie. In een gebiedstafel moet over kwesties en campagnes onderhandeld worden en daarbij kunnen principes van MGA toegepast worden, bijvoorbeeld dat er gekeken moet worden naar belangen achter standpunten, dat creatief onderhandelen nieuwe waarde kan opleveren, of dat er ook een risicoparagraaf moet zijn. De werkvorm van de gebiedstafel lijkt daar al een beetje op en kan op deze punten nog wel wat scherper, maar heeft naast een procesmodel voor onderhandelen ook modellen nodig voor duurzaamheidstransitie, parlementaire besluitvorming, lidmaatschap, governance, staatkundige inbedding, communicatie, etc. Een gebiedstafel kan dus leren van MGA maar omvat ook meer dan MGA. De vraag zou dus kunnen zijn welke onderdelen en aspecten van MGA van pas komen in een gebiedstafel.*

MK: Zelf moest ik vrijdag een paar keer denken aan De Derde Kamer, dat was begin deze eeuw een schaduwparlement, opgezet door de NCDO, dat een adviserende rol had (of had moeten krijgen ) richting overheid. De Derde Kamer moest de stemmen uit 'het Zuiden' (niet Limburg...) vertegenwoordigen in debatten over mensenrechten, handel, grondstoffen en zo meer. Dat is in mijn ogen nooit echt goed van de grond gekomen en dat had met een paar zaken te maken:

- de derde kamer leden hadden beperkte ruimte om zelf thema's in te brengen.
- de aanname bij NCDO was dat er genoeg gemotiveerde vrijwilligers te vinden waren die juist die belangen voor het voetlicht wilden brengen. In de praktijk viel dat tegen. Mensen hadden geen tijd, konden zich niet goed redden binnen de structuur, haakten af omdat ze zich niet genoeg gehoord voelden, en de motivatie om deel te nemen was niet altijd eenduidig, meerdere vrijwilligers dachten dat het leuk zou zijn voor netwerk en CV en waren dus niet primair gemotiveerd om aan de gezamenlijke thema's te werken Ik weet niet of daar indertijd wel evaluaties zijn geweest waar wellicht nog iets van te leren valt, NCDO is dusdanig ingekrompen en gereorganeerd dat ik daar ook niemand meer ken die dat zou kunnen nazoeken. *PB: Een belangrijk verschil tussen de toenmalige Derde Kamer en de gebiedstafel is dat de deelnemers toen vrijwilligers waren en dat het hier*



woordvoerders van representatieve netwerken zijn. Het gaat nu dus niet primair om vrijwilligersmotivatie maar om institutioneel belang, al zal persoonlijke motivatie ook een rol spelen. Ook institutioneel belang spreekt overigens niet vanzelf. Waarom zou een brancheorganisatie of een schoolbesturenkoepel meedoen? Veronderstellen dat organisaties in alle taakvakken duurzame ontwikkeling belangrijk vinden, transities nodig achten, willen en kunnen samenwerken voor transitiecampagnes en dus komen opdagen als ze uitgenodigd worden is nogal optimistisch, zonet naïef. Het helpt enorm als er behalve algemeen belang ook eigenbelang is, of anders druk. Zo komen politieke partijen opdagen in het parlement om hun visie op het algemeen belang te realiseren, maar ook om hun achterban te bedienen, soms ten koste van anderen. Als bijvoorbeeld de gebiedstafel een brancheorganisatie door een campagne kan helpen aan marktaandeel voor duurzame producten mag verwacht worden dat ze daadwerkelijk aanschuiven. De benadeelde brancheorganisatie van de onduurzame producten heeft daarmee ook een eigenbelang om aan te schuiven, bijvoorbeeld dwarsliggen of compensatie regelen. Is er geen duidelijk eigenbelang dan kan groepsdruk helpen. De try out heeft laten zien dat het taakvak van bewoners door de andere taakvakken onder druk werd gezet om niet alleen hun verlanglijst bij de overheid neer te leggen maar om ook zelf actief bij te dragen aan de gezamenlijke campagne. Ook de publieke opinie kan druk veroorzaken, bijvoorbeeld als een van de taakvakken een oproep van alle andere negeert en daar in de media op wordt aangesproken. Eigenbelang, groepsdruk en publieke opinie zijn echter factoren die bij de introductie van een gebiedstafel nog geen grote rol spelen. Een oproep van gezaghebbende prominenten of bestuurders kan dan helpen om op te starten, evenals compensatie voor tijd en kosten van deelnemers. Een deel van deze tekst is aangepast opgenomen in Checklist Gebiedstafel/Vragen en Antwoorden/Algemeen/Waarom zouden we meedoen?

## Gebiedstafel in plaats van of naast de gemeenteraad?

JvdH: n zijn reactie op j.l. vrijdag schrijft Peter dat de afspiegeling van de gebiedstafel beter is dan van de gemeenteraad. Dit doet denken dat de gebiedstafel een alternatief is voor de gemeenteraad, maar je kunt ook denken dat het een alternatief is naast de gemeenteraad. Ik pleit voor het laatste, omdat de gebiedstafel namelijk nooit een afspiegeling kan zijn van de gehele bevolking van een gebied. Daarom is de gebiedstafel ook niet gelegitimeerd om een integrale afweging te maken van het probleem, waarvoor de gebiedstafel bijeen is geroepen, tegenover alle huidige en toekomstige problemen van het gebied. Wél is de gebiedstafel cruciaal om een machtsevenwicht te creëren tegenover de gemeenteraad; daarom is deze tafel een alternatief naast de gemeenteraad. Mijn vraag is of de gebiedstafel een alternatief is voor of naast de gemeenteraad? PB: We zouden m.i. de gebiedstafel moeten ontwikkelen als aanvullende parlementaire kamer, en inderdaad niet als vervanging. De hoofdreden is het liberale gelijkheidsbeginsel dat de belangrijkste verbindende waarde is in onze samenleving, en dat is vastgelegd in artikel 1 van de grondwet. Dit maakt individuele representatie en democratische meerderheidsbesluitvorming, met respect voor minderheden, tot een onvervangbare grondslag van openbaar bestuur.

Partijvorming binnen dit concept is een zelforganiserend proces omdat groepen nu eenmaal meer invloed hebben dan ongeorganiseerde individuen. Partijen vormen zich daarbij vooral langs de ideologische dimensie want binding tussen mensen is primair op waarden- en gevoelsniveau. Hier begint het probleem want wat te doen als een grote

*maatschappelijke kwestie organisatie in een andere dimensies vraagt? Bij de duurzaamheidskwestie is dat het geval. Circulaire economie bijvoorbeeld vraagt organisatie tussen vraag en aanbod, niet tussen links en rechts.*

*Een ideologisch parlement is als platform ongeschikt om samenwerking in een niet-ideologische dimensies te organiseren. Een aanvullend democratisch orgaan voor collectieve representatie van de benodigde groepen kan dat in principe wel. Dergelijke functioneel democratische organen bestaan al vrij lang, bijvoorbeeld de SER, de waterschappen en allerlei adviesorganen. Die organen hebben allen een specifiek taakvakkenmodel. Dat van de waterschappen is ooit bepaald door de stormvloedenkwestie, dat van de SER door de sociale kwestie.*

*Bijzonder aan de duurzaamheidskwestie is dat deze een volledige mobilisatie vraagt van de hele samenleving, van individueel tot mondiaal. Dat is nooit eerder nodig geweest. Dit betekent dat de representatie van collectieven wel degelijk een afspiegeling van de hele bevolking moet omvatten. Dat is dus de bedoeling van het taakvak bewoners: dat alle burgers, particulieren, werknemers, patiënten, cliënten, huurders, woningeigenaren en consumenten zich daarin via vertegenwoordigende netwerken gerepresenteerd weten. Duurzaamheidstransitie vraagt daarnaast een actieve rol van nog vier taakvakken: bedrijven, voorzieningen, kennisnetwerken en overheden.*

*Er kan nu gesteld worden dat de vijf taakvakken van de gebiedstafel tezamen beter dan een partijparlement gelegitimeerd zijn om integrale afwegingen te maken over duurzaamheidstransitie. Ten eerste omdat het taakvakkenmodel begrensde macht (20% van het stemrecht) geeft aan kennis, via democratische kennisnetwerken. Daardoor wordt feitelijke urgentie niet gefilterd door ideologie en telt het sterker mee. Zie bijvoorbeeld de rechtstreekse wereldwijde invloed van IPCC op klimaatbeleid. Ten tweede omdat tussen de taakvakken geen neiging tot verdringing en electorale competitie bestaat zoals tussen partijen. In die competitie is het gevaarlijk om offers te vragen voor landen ver weg of generaties na ons want als andere simpele oplossingen of gouden bergen beloven gaat dat stemmen kosten. Partijencompetitie is nou eenmaal gevoelig voor eigenbelang en populisme. Kortom, in de gebiedstafel staat kennis meer centraal en is de onderlinge afhankelijkheid beter voelbaar. Dat geeft waarden als collectief zelfrespect, internationale solidariteit en verantwoordelijk voorouderschap meer ruimte en maakt de gebiedstafel geschikt als platform voor integrale afwegingen.*

*Het integrale karakter beperkt echter wel de ruimte voor specialisatie die nodig is om specifieke duurzaamheidskwesties aan te pakken. Een praktische oplossing daarvoor is afsplitsen van deeltafels (ketentafels) met hetzelfde taakvakkenmodel maar minder deelnemers per vak.*

*Verwerkt in Checklist Gebiedstafel/Vragen en antwoorden/Algemeen/Is de gebiedstafel een alternatief voor of naast de gemeenteraad?? en Checklist Gebiedstafel/Vragen en antwoorden/Algemeen/ Waarom zou de gemeenteraad de duurzaamheidstransitie niet kunnen regelen?*

*LB: Is deze tafeldemocratie een alternatief voor de huidige gekozen raden? Ik denk het niet en zeker op korte termijn niet. Het zal moeten bestaan naast de gekozen raden. Eventueel met een opdracht vanuit de raad, waarbij de raad aan het eind controleert op proces. Daarbij zal men letten op democratische waarden zoals: representativiteit, gelijk speelveld, grondige beraadslaging, en inclusie. PB: onderschikking aan een partijparlement heeft het risico van inmenging. Dit is te zien bij de waterschappen, waar het functioneel democratische systeem onder druk staat van het partijstelsel. Gegeven dat een gebiedstafel net als een partijparlement een volledige afspiegeling is kan ook nevenschikking overwogen worden. Dan is er geen opdrachtrelatie maar bijvoorbeeld een convenant, uiteraard op basis van democratische waarden.*

MK: Concluderend: de gebiedstafel lijkt een mooi instrument om samenwerking en besluitvorming rondom uiteenlopende thema's meer inclusief te maken. Veel hangt af van betrokkenheid, kennis en kunde van de deelnemers en de procesbegeleiding. Een van de primaire doelen van een gebiedstafel zou m.i. kunnen zijn om te werken aan de overgang van verondersteld eigenaarschap naar daadwerkelijk gedeeld eigenaarschap, van zowel probleem als oplossing. Daarmee kom je m.i. in een gebiedstafel verder dan in een formeel bestuursorgaan. *PB: Ja, met de kanttekening dat een gebiedstafel een parlementaire werkvorm is en dus ook een formeel bestuursorgaan kan opleveren.*

## Beperkingen van een rollenspel

CW: Door de (begrijpelijk) beperkte informatie (en het rollenspel) zijn de voorstellen niet echt 'belichaamd' en weinig concreet. *PB: Dat klopt. De winst van de try out zit ook niet in de inhoud van het voorstel maar in de oefening met het taakvakkenmodel en het werkproces van kwesties naar campagnes, de verdieping in de reflecties en de uitwerking in een nieuwe checklist.*



## Conclusies

De Try out Gebiedstafel is ongeveer verlopen zoals deze gepland was. Er waren voldoende deelnemers, de ruimte en de catering waren in orde, het programma is redelijk aangehouden, er is hard gewerkt en in de case werd consensus bereikt.

In de nabespreking en in de reflecties zijn tops en tips op tafel gekomen. Bij de pluspunten werd genoemd dat de insteek "redelijk nieuw" is, dat de werkvorm in staat stelde tot "aandacht voor alle invalshoeken", dat de campagnebrainstorm "helderheid geeft over ieders rol en wat men 'in de aanbidding heeft'" en dat het lukte om tot een gezamenlijke campagne te komen. Cees Anton kreeg complimenten voor zijn voorzitterschap (Peter kon daar niet aan tippen). De case was "vrijwel onoplosbaar, goede keuze daarom". Het was "een mooie ervaring". De gebiedstafel "lijkt een mooi instrument om samenwerking en besluitvorming rondom uiteenlopende thema's meer inclusief te maken".

De kritiekpunten betreffen vooral operationele aspecten zoals deelwerkvormen, het groepsproces, de begeleiding van de campagnebrainstorm en de case. Op dat vlak is nog veel te verbeteren. Zo kan er meer geleend worden van bewezen concepten op gebied van onderhandelen en projectmanagement. Ook moet er in de werkvorm en in de begeleiding nog meer aandacht komen voor emoties, belangen, macht en onmacht, schade en compensatie bij deelnemers. Werken met een fictieve case heeft voordelen maar toch ook aanzienlijke beperkingen.

De strategische bijdrage van het concept gebiedstafel aan duurzaamheidstransitie is in en ook na de try niet echt besproken (later, in april 2020 is een essay geschreven hierover). Wel valt op dat democratische representatie op basis van vijf taakvakken in de try out niet ter discussie is gesteld. Er was er één opmerking dat de bewoners weinig inbreng hadden (zie boven bij Discussie achteraf/Taakvakken). De voorgelegde stelling dat de afspiegeling aanzienlijk beter is dan bij een gemeenteraad of PS werd niet tegengesproken. Het taakvakkenmodel was kennelijk werkbaar.

Het hogere doel van de gebiedstafel is een duurzame samenleving, waarvoor dringend grootschalige transitie nodig is. Partijenparlementen zijn daar door hun ontwerp - een verdringingsmodel waarin offers vragen stemmen kost - onvoldoende toe in staat. Er is innovatie op dit systeemniveau nodig, met als doel een coöperatiever en vooral taakgerichter politiek spel, op alle niveaus van lokaal tot mondiaal. Gangbare experimenten met nieuwe democratie (burgertoppen, loting, referenda) blijven binnen het paradigma van partijendemocratie en zetten daardoor voor de duurzaamheidstransitie onvoldoende zoden aan de dijk. Experimenten met functionele democratie zoals de gebiedstafel bieden perspectief, omdat hierin parlementaire competitie wordt vervangen door parlementaire taakverdeling. Dit soort experimenten kunnen dus een verbinding leggen tussen democratische vernieuwing en duurzame ontwikkeling en zouden om die reden aandacht en ruimte moeten krijgen. Tenzij er een beter integraal idee is voor transitieversnelling, zijn die experimenten urgent en zou het een politieke topprioriteit moeten zijn.

# Bijlage: canvassen

Try out Gebiedstafel 23-8-2019

Canvas van geleding **Voorzieningsloepel / zorg + sport**

Bewonersgroep  
 Bedrijvenbranche  
 Voorzieningsloepel  
 Kennisnetwerk  
 Overheid

*Handwritten notes:*  
 Boerse-on d markt 4  
 Grote impact 7  
 info verzorg 3  
 infrastructuur 2  
 Psych. jezo 5  
 Nieuwe eco 6  
 Compensatie 2  
 verlies in vloed 2  
 projecte - d d i b a l a n s 3  
 recreatie 2  
 verbruik 6  
 milieupact 1  
 12x4 = 48

*Handwritten notes below canvas:*  
 compensatie netzj. voldoende vloerwv. verdere opt. het beta platform moet gecompenseerd. verspreiden.  
 infrastructuur voor zorgj. eigen infrastructuur. kansen voor de komende.  
 \* veranderingj \* inzicht in de impact  
 \* Andere economie \* Groen moet je samen doen!  
 \* coöperatie \* veranderingen en compensatie  
 \* daar informera

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

1. **Personen die korten in de zorg** (+ aansluiting endowts. arb. markt + problematiek welk zoeken) (regels part. wet/bejeenij) => Samenw. gemeente + opl + provincie + boudeu => Regi. opl. centra
2. **Tersloop voorzieningen** (zieldhuis, r. hulp, etc.) = meer verplaatsingen, de opstoppingen op de weg + veiligheid
3. **Psychische jezo. loopt terug** (eenzaamheid, depressies, verzaamheid, welvoetsbeleid) sport is te duur geworden => sport => mensen behouden bij wat er gaande is.

*Handwritten notes on the left:*  
 • strik stof  
 • landbouw  
 • krimp  
 • concurrentie  
 • verdere uit  
 • n. we. balans  
 • impact milieuz  
 • het delen wordt het n. we. vormingredige

**Campagnes** - voorstellen voor gebiedsbrede campagnes om topkwesties samen aan te pakken

Try out Gebiedstafel 23-8-2019

Canvas van geleding **Groot bedrijf**

Bewonersgroep  
 Bedrijvenbranche  
 Voorzieningsloepel  
 Kennisnetwerk  
 Overheid

*Handwritten notes:*  
 Polder Huis - 2.500  
 Polder Tall - 2.500  
 Polder Polder - 250.000  
 Polder Huis - 1.500  
 Polder Tall - 1.500  
 Polder Polder - 1.500  
 1.780  
 3.000  
 3.000

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

1. De twee grote projecten verstoren de huidige polderbalans => de kansen van E20+ mege moeten voor nieuwe balans: wonen/werken en
2. Grote impact op milieuz kansen x bedreigingen! Proepolder in te graule door de twee projecten. (mobiliteit) Omgeving/milieuz beleid agenda.
3. The winner takes it all => groot risico voor acceptatie delen => coöperatieve samenwerking. nieuwe vermenigvuldigen

**Campagnes**

Try out Gebiedstafel 25-8-2019

Canvas van geleding

- Bewonersgroep
- Bedrijvenbranche
- Voorzieningskoepel
- Kennisnetwerk
- Overheid

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

1	ESA heeft te verdeden met verslechtering leefbaarheid en land, water, lucht. Dit moet op een andere manier worden opgevangen door afschrijven van ESA - woning - niet woning in bestanden door verslechtering leefbaarheid gebied met landbouw
2	Niet kastjes voor de strikte en langdurige duurzaamheid
3	Gez. proces om Compensatie te verbeteren

**Campagnes** - voorstellen voor gebiedsbrede campagnes om topkwesties samen aan te pakken

	Welke kwestie of dilemma?	Welke methode van aanpak?	Samen met welke geledingen?
1	Versterking van openbare leefbaarheid gebied met een mix van effectieve maatregelen		
2			

Try out Gebiedstafel 23-8-2019

Canvas van geleding **MKB**

- Bewonersgroep
- Bedrijvenbranche
- Voorzieningskoepel
- Kennisnetwerk
- Overheid

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

*drak op milieuwet - stikstof = bouwproject in Noord - 100 woningen gaat dat nog wel door?*

*ligt Eiland*

1	Zorgen kort termijn of lange termijn visie? <i>Luist Verlies aan werkgelegenheid als ESA + verslechtering gebied zijn. Positief: economische ontwikkeling in gebied met ESA + Multinationals - viskwekerij. Wordt lokale MKB betrokken? transport - bouw - installatie branche? of keuze voor E -&gt; bedrijven van buiten?</i>
2	Nu boost economie. Hoe zorgen voor <u>continuïteit</u> voor werkloos, voorzieningen, bedrijven?
3	Recreatie: aantal leuke aansprekende kleine recreatie bedrijven - die zien versterking van hun aantrekkelijke omgeving.

*uitkomst base samen.*

Try out Gebiedstafel 23-8-2019

Canvas van geleiding

**Bedrijvenbranche / Landbouw (na afzetmarkt)**

*DISPENSE GEMOENTE VERZUIPT*

- Bewonersgroep
- Bedrijvenbranche
- Voorzieningscoepel
- Kennisnetwerk
- Overheid

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

- 1 Transitie naar duurzame landbouw onder druk → *doet best EStA → versievers; druk gebied, bodem verlopen → livers die blijven worden gediscussie te investeren, alle DO-investeringen en spijt*
- 2 Bedrijfsopvolging → *staat op losse schieden → red leuk project over gebied (Plan/Onderwijs) nijn doekter wil overnemen maar begint nu west te bijfiden*
- 3 Streefdepositie en/CO<sub>2</sub> → *andere vers uniliny door nive bedrijven? → Stakis krijgen nijn strengere regels aan de bloek*

*willt tot ok geen repastellen??*

**Campagnes** - voorstellen voor gebiedsbrede campagnes om topkwesties samen aan te pakken

Welke kwestie of dilemma?	Welke methode van aanpak?	Samen met welke
---------------------------	---------------------------	-----------------

Try out Gebiedstafel 23-8-2019

Canvas van geleiding

**KENNISNETWERK ECONOMEN**

- Bewonersgroep
- Bedrijvenbranche
- Voorzieningscoepel
- Kennisnetwerk
- Overheid

**Kwesties** - onduurzaamheden of gemiste kansen die op de politieke agenda zouden moeten

- 1 **GROEI - STASIS - Krimp - DUURZAAMHEID**  
*GROEIKANSEN ZIJN ALI MOMENT VOOR WAARDETRANSITIE (CONCURRENTIE) - SAMENWERKING*
- 2 **(CONCURRENTIE) - SAMENWERKING**  
*SAME IN DE PRAKTIJK - INSTITUTE → COMMUNICATIE → DROEFKALE → NIK SAMENWERKING → STREK SAMENWERKING → TRACTIE 2 VORMS WELKE*
- 3 **(VOLUME) - DIVERSITEIT (TIN KAN)**

**Campagnes** - voorstellen voor gebiedsbrede campagnes om topkwesties samen aan te pakken

Welke kwestie of dilemma?	Welke methode van aanpak?	Samen met welke geledingen?
1 <b>MAATSCHAPPELIJKE WAARDE (SERVICE)</b>	<b>GDP → GDH WAARDE INVENTARISATIE</b> <i>INVS CIA → CIV PRODUCT WELBYN</i>	<b>ONDERWIJS / SOCIAAL OVERHEID (GEN/PROV) KERNKERNEN ECOLOGIE</b>
2 <b>DUURZAME INNOVATIE</b>	<b>EXPERIMENT TRANS SECTORAAL KLEIN SCHALIG</b>	<b>MKB GROOTBEDRIJF ONDERWIJS ECOLOGIE KERNKERNEN PROV</b>
3 <b>CIRCULAIRE ECONOMIE</b>	<b>KETEN ONTMAETINGEN / SCANS FISCALE TRANSITIE JURIDISCHE TRANSITIE</b>	<b>MKB GROOTBEDRIJF OVERHEID (GEN/PROV)</b>

**Cijfers** - onderbouwing van kwesties en campagnes

Grafiek met omvang en trend van de kwestie	Kosten van de campagne	Tastbare producten van de campagne	Verwacht effect op de kwestie
1 <b>MW</b> <i>Dynamisch</i> 	<b>ERASMUS+ bijv lang termijn 5 parttime 450.000</b>	<b>LIFE CYCLE COST M K B A</b>	<b>AGENDA KOPPELING WELBYN WAARDE</b>
2 <b>DI</b>			
3 <b>CE</b>			