

Waar loopt het **vast**?

Gebiedsontwikkeling, een moeizaam punt op beleidsagenda's. Gesprekken lopen vast en partijen hebben elkaar in de klem; er lijkt voor niemand winst te behalen.

Reconstructiecommissies werken aan kansen voor natuur en intensieve veehouderij. In landbouwontwikkelingsgebieden krijgt in principe de intensieve veehouderij de ruimte. Het blijkt moeilijk veehouders zekerheid te geven over de haalbaarheid van de ontwikkelingsplannen en toekenning van hun vergunningaanvragen. Deze onzekerheid hangt als een donkere wolk boven de uitvoering van de reconstructieplannen. Gevolg: de voortgang stakt en initiatiefnemers dreigen af te haken.

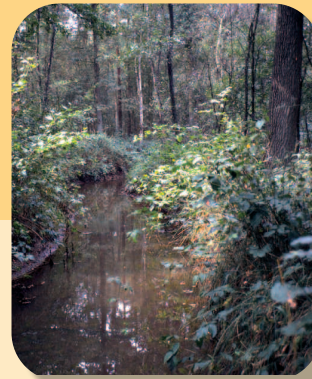
In de zoektocht naar een oplossing voor deze problematiek is in maart 2006 voor de landbouwontwikkelingsgebieden in het reconstructiegebied Beerze Reusel, een Community of Practice gestart onder de naam 'Ruimte voor regels en praktijk'.

Zoveel hoofden, zoveel zinnen

De betrokken partijen bij de CoP in Beerze Reusel hebben verschillende denkbeelden over de situatie. De reconstructiecommissie ervaart grote bestuurlijke druk om tot resultaat te komen en maakt zich zorgen over het gebrek aan beweging. De provincie zoekt naar haar eigen rol; er is bijvoorbeeld onduidelijkheid over de geldigheid en toetsing van richtlijnen. De lokale overheid op haar beurt leeft met de angst voor bezwaarprocedures tegen verleende vergunningen. En de intensieve veehouders ervaren dat de sector op slot zit, vergunningaanvragen gaan via de Raad van State en ze missen perspectief voor bedrijfsontwikkeling. Daarnaast zien terreinbeheerders een teruggang van de natuur, terwijl reconstructie juist meer en betere natuur belooft. Het ministerie van LNV tenslotte ziet zich geconfronteerd met de spanning tussen ruimtelijke regelgeving en natuurbeschermingswetten. Kortom: een vastgelopen traject. CoP is een instrument om beweging te realiseren bij complexe trajecten. In Beerze Reusel heeft de CoP het vastgelopen traject los getrokken.

Kenmerkend voor de problematiek waarbij een CoP een goede functie kan vervullen is:

- de situatie is **inhoudelijk en relationeel complex**
- met **vele direct of indirect betrokkenen** en
- waarschijnlijk met **meerdere oplossingsmogelijkheden** om tot het gewenste eindresultaat te komen.



Provincie Noord-Brabant



landbouw, natuur en
voedselkwaliteit

Het project 'ruimte, regels en praktijk' had tot doel om op een creatieve wijze de ontwikkeling van landbouw én natuur te stimuleren in het reconstructiegebied Beerze Reusel. Opdrachtgever voor dit project is de provincie Noord-Brabant. Het project is gefinancierd door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.

Wij willen een ieder bedanken voor de geleverde bijdrage aan de Community of Practice in Beerze Reusel. Organisaties die we met name willen noemen zijn: provincie Noord-Brabant, gemeente Oirschot, gemeente Oisterwijk, gemeente Bladel, gemeente Hilvarenbeek, gemeente Eersel, gemeente Reusel-De Mierden, SRE, ZLTO, OBIV, IAR, BMF, Natuurmonumenten, Brabants Landschap, veehouders, Grontmij, LNV en VROM.

Meer informatie

Geert van der Peet, Animal Sciences Group, tel.: 0320-238070, e-mail: geert.vanderpeet@wur.nl
Willy Baltussen, LEI, tel.: 070-3358171, e-mail: willy.baltussen@wur.nl
Dorien Brunt, WING Process Consultancy, tel.: 06-23971393, e-mail: dorien.brunt@wing-wageningen.nl

Rapporten

Onderstaande rapporten zijn te downloaden via de website van het LEI: www.lei.wur.nl

- Op zoek naar ruimte voor landbouw en natuur; Community of Practice als hulpmiddel
Baltussen W.H.M., G.P.V. van der Peet, D. Brunt, Den Haag, LEI, Rapportnummer 4.07.03
- Aanpak van gebieden: Beerze Reusel, toch een praktisch voorbeeld?
Bruil, D.W., W.H.M. Baltussen, Den Haag, LEI, Rapportnummer 4.07.02

Colofon

Drukwerkcoördinatie: Wageningen UR,
Communication Services

Tekstredactie: WhatEls, Delwijnen

Foto's: Dorien Brunt en Marjolein de Vette

Vormgeving: Marjolein de Vette/Grafisch Ontwerp,
Wageningen

Drukwerk: DeltaHage BV, Den Haag

Community of Practice

Los krijgen wat vastzit

Een beknopte beschrijving van de kracht van een CoP als instrument om beweging te realiseren bij complexe processen. Beerze Reusel als praktijkvoorbeeld.



WAGENINGEN UR
For quality of life

WING Process Consultancy



Veel mensen zijn betrokken.



Landbouw en natuur in evenwicht?



Creatief in een veilige omgeving.



Wat is een Community of Practice?

Een CoP is een groep mensen die een gemeenschappelijk belang of passie deelt. De kracht van een CoP is dat er een veilige setting gecreëerd wordt die ruimte biedt aan het ontstaan van nieuwe ideeën en inzichten. Binnen deze veiligheid kunnen alle partijen hun kennis en ervaringen uitwisselen, waarbij gezamenlijk leren centraal staat. Al doende ontwikkelen de betrokken partijen met elkaar nieuwe manieren om met de problemen en uitdagingen om te gaan. Een CoP is ideevormend en zelden besluitvormend. Communicatie tussen deelnemers binnen een CoP enerzijds en met de achterban anderzijds is van belang om te zijner tijd de ideevorming in besluitvorming te laten eindigen.

Wanneer is een CoP nuttig?

Een CoP leent zich voor situaties met grote complexiteit of met een kiem voor conflict tussen partijen. Het is toepasbaar wanneer nieuwe ideeën, inzichten en kennis nodig zijn om verder te komen. Het is geen goedkope methode: het vraagt veel inzet van veel mensen. Natuurlijk is een CoP niet zalmakend. Het is wél een aanpak waarmee de verschillende partijen op basis van gelijkwaardigheid aanspreekbaar zijn op de eigen verantwoordelijkheid om verder te komen in het proces van bijvoorbeeld ruimtelijke ontwikkeling. In het hele proces is veel aandacht voor het informeren van de eigen achterban, zodat de CoP-groep niet een eigen eiland vormt en voor de muziek uit loopt.

Spelregels bij de start van een COP

Via een stakeholderanalyse wordt inzichtelijk gemaakt welke partijen betrokken moeten worden, wat de ambitie van elke partij is en welke positie zij inneemt. Daarbinnen worden de mensen geselecteerd die openstaan voor meningen en ideeën van anderen en die los kunnen komen van de gebaande paden. Dat vraagt om inspirerende en energieke 'trekkers' en bezielende procesbegeleiders. Met elkaar wordt een afgebakend probleemgebied vanuit verschillende standpunten bekeken. Op deze manier ontstaat een gezamenlijke probleemherkenning en een 'drive' om oplossingen te verkennen.

'Verrassend dat zo velen zich hiermee bezighouden, ik dacht dat ik er alleen voor stond.'

Beerze Reusel, CoP concreet in de praktijk

Uit de stakeholderanalyse bleek dat diverse partijen belang hebben om ontwikkelingen voor zowel landbouw als natuur te stimuleren. Het beginpunt was dan ook het zoeken naar ruimte voor bedrijfsontwikkeling in de landbouw-ontwikkelingsgebieden. Eén keer per maand was er een CoP-bijeenkomst. Het plan was om binnen 7 maanden een afsprakenkader op gebiedsniveau gereed te hebben. De inbreng van een juridisch expert hield betrokken partijen binnen de CoP bij de les: zoeken naar gewenste perspectieven voor zowel landbouw als natuur. Dit prikkelde tot nieuwe zienswijzen en ideeën waardoor voor de lange termijn een toekomstbeeld mogelijk bleek waarbij landbouw en natuur naast elkaar floreren. Een en ander resulteerde onder leiding van Willem Bruil in een afsprakenkader op gebiedsniveau (Bruil et al., 2007).

De resultaten van de CoP Beerze Reusel zijn gebruikt voor de bestuurlijke afspraken Ammoniak en Natura 2000. Daarmee eindigde de CoP en werden op de afsluitende bijeenkomst de bereikte resultaten gedeeld met andere partijen. De resultaten zijn vastgelegd in twee publicaties.

Winst

Belangrijke resultaten van de beschreven CoP zijn onder andere: duidelijkheid over gemeenschappelijke probleemstelling, commitment van de betrokken partijen, bestuurlijk draagvlak voor een gebiedsgerichte aanpak en een impuls aan het denken over deze problematiek bij alle betrokken partijen.

Gebiedscontract

Een gebiedscontract kan, net als een afsprakenkader, een oplossing zijn voor toekomstige problemen. Zo'n contract waarin de wens tot samenwerking staat geformuleerd, is een juridisch bindende overeenkomst. Hierin kunnen afspraken worden gemaakt over zaken als ammoniakreductie en terreinbeheer. De afspraken zijn vertaald in doelstellingen, termijnen en verplichtingen van agrariërs, overheden en terreinbeheerders.

'Natuur kan ook helpen om tot gebiedsoplossingen te komen.'

Praktische tips vanuit het CoP-traject Beerze Reusel

Handvatten voor een succesvolle CoP

Do's

- Bereid een CoP goed voor: een goed begin is het halve werk.
- Voer een stakeholderanalyse uit om de juiste partijen 'rond de tafel te krijgen'.
- Selecteer mensen die willen leren en respect hebben voor anderen.
- Zorg voor mensen die kunnen inspireren en die energie bij anderen losweken.
- Creëer een veilige omgeving om gezamenlijk te kunnen leren.
- Benoem een concreet doel waarmee de CoP aan de slag gaat.

Don'ts

- Te snel naar een doel toewerken waardoor creativiteit wordt doodgeslagen.
- Betrokkenen uitsluiten van deelname.
- Te weinig ruimte bieden voor individuele ideeën.

CoP, doe er (ook) iets mee!

Loopt u als ondernemer, terreinbeheerder of overheidsvertegenwoordiger in de dagelijkse praktijk tegen complexe situaties aan, waar de belangentegenstellingen en een gevoel van onvermogen de zaak dreigen te verlammen? Wellicht is een CoP dan een goed hulpmiddel. U kunt uw case vrijblijvend voorleggen aan één van de betrokkenen bij de CoP in Beerze Reusel (zie achterzijde).

Dit zijn tevens de contactpersonen bij wie u voor meer informatie terecht kunt over de specifieke case Beerze Reusel. Bij hen is het concept afsprakenkader van Willem Bruil op te vragen. Daarnaast heeft Wageningen UR uitgebreide documentatie over de theorie van CoP beschikbaar.

'De kracht van de gezamenlijkheid in een CoP stelde ons in staat de knoop die plattelandsonwikkeling heet, te ontrafelen!'