

Samenwerken met maatschappelijke partners

Werkplaats Vitaal Platteland

Verslag bijeenkomst 28 november 2019

Aldeboarn / De Deelen



Inhoud

1. Vierde bijeenkomst Werkplaats Vitaal Platteland.....	3
2. Welkom.....	4
3. De opgave in Aldeboarn / De Deelen.....	6
4. De effectvolle overheid door Geert Teisman.....	7
5. De samenwerkingsafspraken.....	8
6. De lerende evaluatie.....	9
7. Op bezoek bij boer Marein van Norel.....	10
8. Deelsessies.....	11
• Verschillende dynamieken	
• Leren van verschillen	
• Samenwerken als gelijkwaardige partners	
• Werken aan de lange termijn, met resultaten op de korte termijn	
8. Ssst... een geheime opdracht.....	16
9. Agenda Werkplaats 2020.....	17



Samenwerken met maatschappelijke partners

Werkplaats Vitaal Platteland

We kunnen niet zonder ze: onze maatschappelijke partners. Ze zijn onlosmakelijk verbonden met de projecten waaraan we werken. En andersom. In sommige gebieden zijn het de maatschappelijke partners die initiatief nemen en óns als overheden er vervolgens aan verbinden.

In de vierde bijeenkomst van de Werkplaats Vitaal Platteland stond deze samenwerking centraal. Vanuit verschillende perspectieven zoomden we in op de wisselwerking tussen overheden en maatschappelijke partijen.

Bijzondere samenwerking

We waren te gast in de Friese Veenweiden, in het gebied Aldeboarn / De Deelen, waar een bijzondere samenwerking is ontstaan. Een boeren- en burgercollectief nam het initiatief om samen met andere (overheids-) partijen te komen tot oplossingen voor het veenweidevraagstuk. Geen betere plek dus om met elkaar het gesprek aan te gaan!



Welkom

De gebiedspartners gaven een bijzonder welkom. Eén voor één vertelden zij hoe de samenwerking in het gebied is ontstaan. Als een olievlek. Zoals ook de samenwerking in de praktijk groeide.

Initiatief van burgers en boeren

“Wij als betrokken inwoners willen actief betrokken zijn bij de uitvoering van de Friese Veenweidevisie”, zo startte initiatiefnemer Piet Dijkstra, Stichting Beekdallandschap Koningsdiep | de Nije Boarn. “Ik heb dus eerst maar eens Foppe Hemminga van Gebiedscoöperatie It Lege Midden benaderd.” Foppe : “We zijn begonnen bij de boeren. Zij hebben veel belang bij een goed toekomst-perspectief. Samen met hen hebben we een lijst opgesteld van vraagstukken waar oplossingen voor gevonden moet worden. Vervolgens zijn we samen op de provincie afgestapt en stelden we voor om de opgave voor Aldeboarn / De Deelen zelf op te pakken.”



Vertrouwen van overheden

Arthur Cremers, programmamanager Friese Veenweiden, geeft de initiatiefnemers een compliment: “Als provincie waarderen we het enorm dat jullie dit initiatief namen. Want met een stevig draagvlak kom je het verst.”

Ook het Waterschap werd al snel betrokken bij de samenwerking. Theunis Osinga: “De waterhuishouding is immers een belangrijke knop waaraan gedraaid kan worden om bodemdaling en CO₂-uitstoot te reduceren. We deden mee aan de werkgroep Zelfregulering Peilbeheer. Lopende het project werd de samenwerking steeds intensiever.”

Voor gemeenten is het soms nog een zoektocht hoe ze het beste kunnen aansluiten, vertelt Evert Stellingwerf van de gemeente Heerenveen: “Provincie en waterschap hebben de Veenweidevisie. Bij ons ontbreekt zoiets. Wij proberen dat in te vullen met Omgevingsvisie op termijn.” Lenneke Büller, projectcoördinator voor Aldeboarn de Deelen, werkt als schakel tussen de boeren en de overheden: “De voeding die we uit het gebied krijgen, brengen we direct in bij de provincie. Dat is het mooie van onze samenwerking.”

Welkom 2/2

Spelregels voor het proces

Arthur Cremers vertelt hoe de samenwerking concreet vorm kreeg. “Je hebt namelijk spelregels nodig met elkaar. Denk bijvoorbeeld aan:

- Ophouden met vergaderen, want dan ga je debatteren. We willen naar uitvoering.
- Kennis delen: alles wat we (van elkaar) weten, zetten we op één digitaal platform waar iedereen bij kan.
- Wekelijks een stand-up organiseren: hier wisselen we de kennis uit.
- Spreek belangentegenstellingen eerst onderling door, voordat je ze bij bestuurders op tafel legt.”

Systeeminnovatie

Ondanks die heldere spelregels is het toch niet altijd makkelijk, zo vertelt Lenneke Büller: “We werken samen aan een systeeminnovatie. Transitie naar boeren op natter veen, in samenhang met het realiseren van alle andere bijkomende opgaven, is een zeer complexe opgave! Dat vraagt onder meer om een aanpassing in de manier van werken van de overheid. Er zijn nieuwe regels nodig en vaak missen we de nodige instrumenten nog.”

“Niet alleen de boeren, maar het hele systeem moet innoveren. Ook de overheden”

Lenneke Büller



De opgave in Aldeboarn / De Deelen

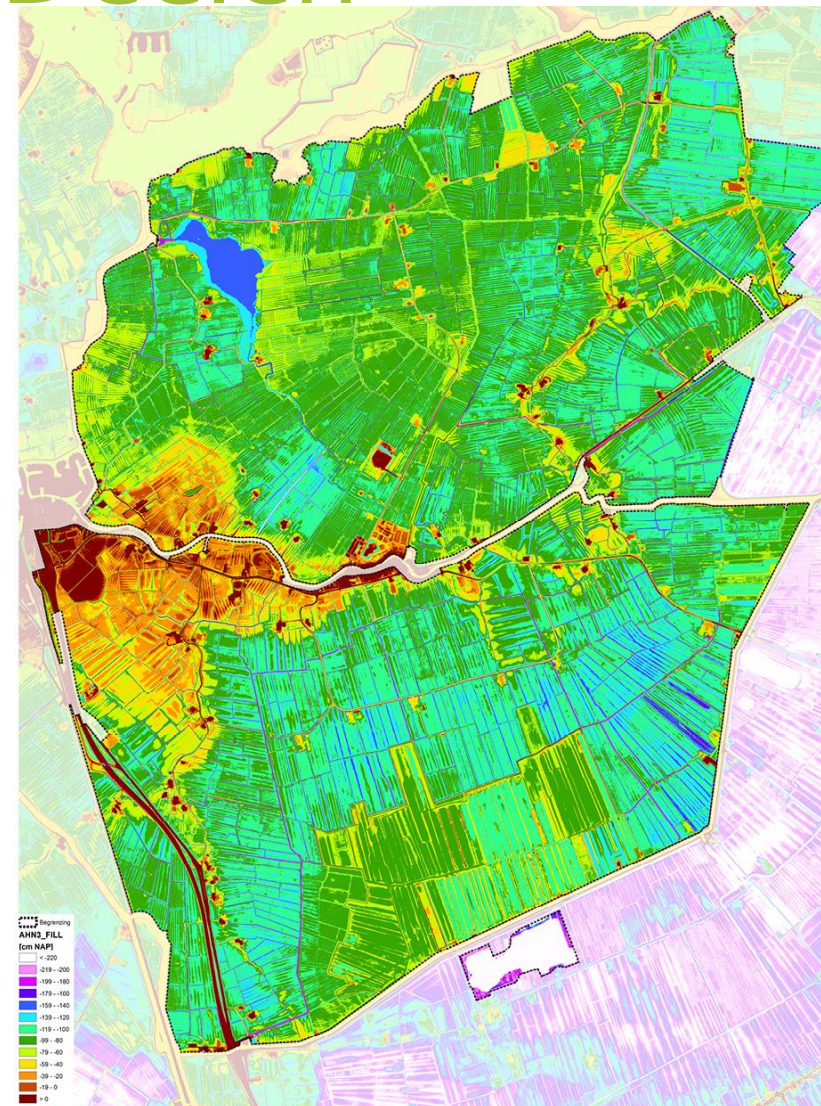
Aldeboarn / De Deelen is één van de acht kansrijke gebieden uit de Friese Veenweidevisie. Een gebied van 5300 ha, met het dorp Aldeboarn in het midden. Binnen het project lopen verschillende pilots, zoals de pilot bodemvruchtbaarheid, en grondwatergestuurd peilbeheer. Belangrijk waren de inzichten uit de casestudy die de impact van peilverhoging op het inkomen en het vermogen van de boeren in kaart heeft gebracht. Vervolgens is gekeken of dit verlies opgevangen kan worden met het leveren van maatschappelijke of ecosysteemdiensten.

- Download [de presentatie](#) van Lenneke Büller en de [casestudy](#) met de [aanbiedingsbrief](#) die het rapport begeleidde.

Gebiedscommissie

In 2020 willen de gebiedspartners graag gezamenlijk met de streek een Ontwerp Gebiedsplan ontwikkelen, met een begroting voor de uitvoering en de benodigde instrumenten. De wens is om de gelijkwaardige samenwerking verder vorm te geven door middel van met een gebiedscommissie en gebiedsfonds.

In Deelsessie 3 spraken de deelnemers verder over hoe zo'n gebiedscommissie vorm zou kunnen krijgen.



De effectvolle overheid door Geert Teisman

Geert Teisman, hoogleraar bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, deelde zijn ervaringen als expert op het gebied van complexe besluitvorming en procesmanagement.

Effectvol inspelen

Hoe spelen 'we' effectvol in op hedendaagse maatschappelijke uitdagingen? In een samenleving die steeds complexer wordt qua vraagstukken, betrokkenheid van partijen en processen van interactie wordt het sturen van vraagstukken en maatschappelijke ontwikkeling steeds lastiger. Snappen we het nog wel? De vraagstukken zijn vaak zo complex dat de meesten maar een stukje van de opgave kunnen bevatten. Hoe werk je in zo'n complexe omgeving aan oplossingen?

Grenzen ontkennen

Dat vraagt om grensontkennend denken en doen, stelt Geert Teisman. Bijvoorbeeld op het vlak van multilevel governance: je moet snel kunnen schakelen van wijk naar wereld. Van Parijs naar Tynje.

Hoe sneller we dat kunnen, hoe beter we bijv. kunnen voorzien in instrumenten die nodig zijn om complexe vraagstukken aan te pakken. Ook gaat het om schakelen tussen de sectoren, om het opzoeken van de grenzen. Echte innovaties liggen op die grensvlakken.

Geert Teisman daagde de deelnemers uit: durf je met een andere aanpak thuis te komen dan waarmee je op pad bent gestuurd? Durf je een aanpak op te stellen die niet te overheidscentrisch is? En mis je geen partijen die het verschil kunnen maken?

- Download de [presentatie](#) van Geert Teisman: Waar is de effectvolle overheid?



De samenwerkingsafspraken

In alle gebieden wordt gewerkt aan het maken van samenwerkingsafspraken. Hoe staat het daarmee? Een dynamisch gesprek.

Bijna klaar?

Enkele gebieden zijn bijna klaar met het komen tot afspraken, zo bleek in de zaal. Veel gebieden zijn echter nog volop bezig met het afstemmen met (nieuwe) gebiedspartners, het finslijpen van de inhoudelijke visie en vooral het bestuurlijke goedkeuringsproces. “Het voelt nog lang niet klaar”.



De samenwerkingsafspraken 2/2

De aard van het document

Wat zet je in zo'n afsprakendocument? De gebieden delen de mening dat het vooral om een beknopte beschrijving gaat. Met daarin de beschrijving van doelen en ambities en de uitgangspunten voor de samenwerking. Het document werkt volgens de gebieden vooral bevorderend en versnellend voor het onderlinge gesprek tussen de partners. Het vraagt de partijen om expliciet te worden in onderlinge ambities en verwachtingen. Het werkt ook als een gezamenlijk 'ijkmoment', om vervolgens weer verder aan de slag te kunnen gaan.

Wie ondertekent?

In alle gebieden is de bedoeling dat er samenwerking is tussen overheden onderling én de verschillende gebiedspartners. Echter, niet elk gebied zullen ook ál deze partijen de samenwerkingsafspraken ondertekenen. Zo komt het voor dat wél de bedoeling is dat een brede vertegenwoordig van partijen in een commissie of

raad zit, maar dat de afspraken alleen tussen overheden zijn gemaakt. "In de praktijk vormen alle partijen wel onderdeel van het proces. Het is echter onmogelijk en niet nodig om al die partijen nu dit document te laten tekenen."

Juist de moeilijke kwesties!

De stikstofcrisis beïnvloedt het samenwerkingsproces. Voor sommige gebieden is dat een reden om dit onderwerp uit de afspraken te laten. Voor anderen is het juist een reden om er expliciet iets over te vermelden. Vooral over de wijze waarop de partijen onderling omgaan met dergelijke complexe thema's.

"Ingewikkelde kwesties vormen een belangrijk onderdeel van onderlinge samenwerking. Juist als je die samen op tafel weet te krijgen, ben je op weg naar succesvolle regionale samenwerking."

Lerende evaluatie

Hiddo Huitzing, Planbureau voor de Leefomgeving, gaf ons een update over de stappen die de Lerende Evaluatie momenteel maakt. In het eerste kwartaal van 2020 leveren zij de eerste resultaten op. Maar hoe zien we dat we met het IBP VP 'de goede kant op gaan'? Wat zijn de eerste tekenen dat we onze inhoudelijke doelen en de doelen op het vlak van interbestuurlijk samenwerken zullen halen?

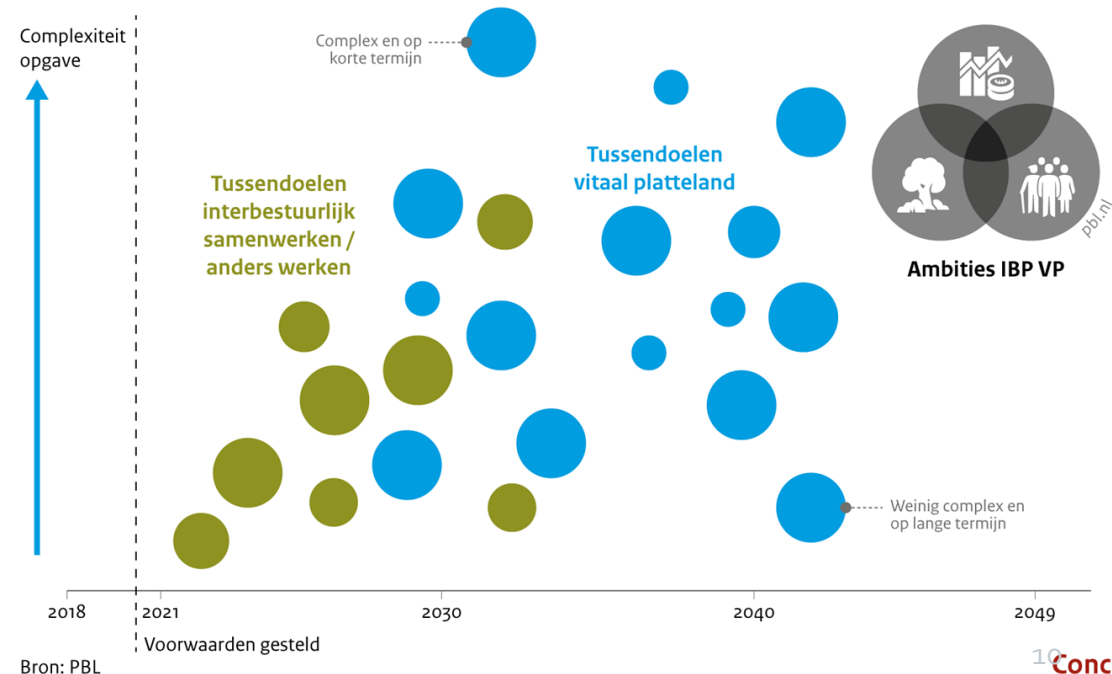
- Download de [presentatie](#) van Hiddo Huitzing

Waaraan herkennen we dat we interbestuurlijk samenwerken?

- "Dat overheden en partners samen *met enthousiasme* werken aan de gebieden. En daar enthousiast over vertellen."
- "Dat het Rijk deel gaat nemen aan onze Achterhoek board."
- "Dat we over een jaar de eerste grond verworven hebben. Dat de streek ziet: er gaat wat gebeuren."
- "Dat wat er in de gebieden gebeurt ook landt in Omgevingsvisies en Omgevingsplannen. Dat het herkenbaar is in de bredere organisaties en systeemwereld."

- "Dat we een visie hebben waar we als gebied naar toe willen werken: een verhaal waarmee we mensen kunnen meekrijgen."
- "Dat we een groot lokaal gebiedsnetwerk hebben dat open staat voor nieuw spelers."
- "Dat we geleerd hebben hoe het schakelen tussen Rijk (en zelfs EU), regio en gebied werkt."

Interbestuurlijk samenwerken naar een vitaal platteland in complexe context



Op bezoek bij boer Marein van Norel

Tijdens de lunch bezoeken we Marein van Norel. Hij boert op puur veen met een voor Friese begrippen geringe drooglegging. Marein vertelt welke impact de bodemdaling heeft op zijn land. De afgelopen 2 jaar is de bodem door de extreme weersomstandigheden jaarlijks met 5 centimeter gedaald. Als er geen maatregelen genomen worden, kan hij niet op de huidige manier door boeren. Om dat te voorkomen doet Marein mee aan verschillende proeven, zoals onderwaterdrainage en het monitoren van de CO₂-uitstoot.

Onzekere kennis

Theunis Osinga, van Wetterskip Fryslân, vertelt over de resultaten van deze proeven. Die zijn namelijk niet altijd zo veelbelovend als van te voren werd gebracht. Dat brengt onzekerheid in een urgente opgave, waar snel maatregelen nodig zijn. We voeren het gesprek over hoe je daarmee omgaat.

“De onzekerheid zit niet alleen in het onderzoek, maar ook bij de boeren in het gebied.” Marein van Norel



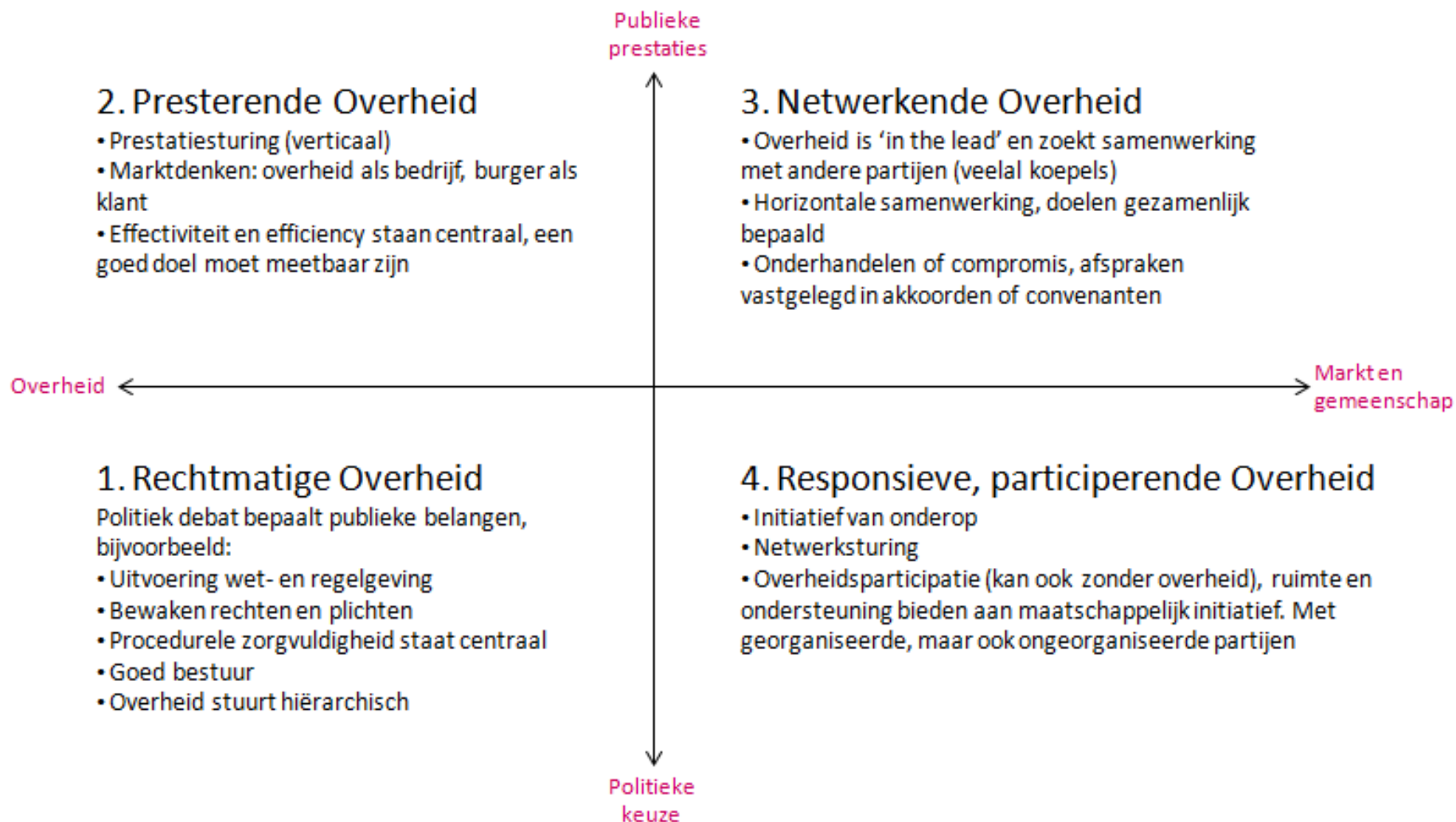
Deelsessie 1: Verschillende dynamieken

Hoe kan ik een stimulerende overheid zijn in plaats van een belemmerende? Hoe manage ik de energie in het gebied versus zorgvuldig handelen? En hoe ga je om met de verschillende dynamieken van overheden en van maatschappelijke partijen? Rianne Vos, van het Drents Plateau, deelt herkenbare dilemma's waar je midden in zit als je met partijen in het gebied aan de slag bent.

Inzichten / wat helpt:

- Vooraf gezamenlijk kaders ontwikkelen en meegeven. En bepaal de 'rode vlag' met elkaar. Overheid kan en mag verschillende rollen aannemen. Daarbij hoort, naast de faciliterende rol, ook de normerende rol. Zie het plaatje op de volgende pagina.
- Wees je bewust van de rol die je zelf kunt spelen: zoek de grenzen op en toon ondernemerschap, een licht bravoure houding om je eigen organisatie op een andere manier te laten werken. Herken bij de ander de neiging om vast te houden aan regels, structuren en ingesleten werkwijzen en maak ze bespreekbaar.
- Ontzorg als overheid: neem het voortouw om voorwerk te doen waarop ondernemers en maatschappelijke organisaties verder kunnen bouwen.
- Laat maatschappelijke organisaties en ondernemers uit het gebied zelf het verhaal doen voor de colleges, gemeenteraad, GS, Provinciale Staten of waterschapsbesturen. De kracht zit in het gemeenschappelijke verhaal vanuit het gebied.
- Werk vanuit het gemeenschappelijke belang en focus op wat je voor elkaar kunt betekenen en de waarde die je kunt toevoegen. En focus niet op de verschillen.
- Maak je partners deelgenoot van jouw dilemma. Zij kunnen je helpen met de oplossing, maak het dus bespreekbaar. De open houding hoort bij het zoekproces dat we met elkaar doormaken. Daarmee wordt het een kracht in plaats van een zwakte.

Rollen van de overheid in de samenwerking met de energieke samenleving:



NSOB, Martijn van der Steen.

Bron: expertisepunt Open Overheid

Deelsessie 2: Leren van verschillen

Wat kunnen we leren van de verschillen tussen de gebieden die vanuit maatschappelijke partijen begonnen zijn met het plan, en de gebieden waar het plan in eerste instantie vanuit overheden werd getrokken?

Matthijs Buurman, provincie Groningen, is betrokken bij het IBP VP-gebied Eems-Dollard. Het ophogen van landbouwgrond met slib uit de Eems-Dollard is daar een belangrijke opgave. Na de pilotfase zoeken ze nu naar manieren om dit op veel grotere schaal toe te gaan passen. Dat betekent dus ook het uitbreiden van de samenwerking met meer partners. Maar hoe doe je dat op een goede manier? Met de lessen uit Aldeboarn / De Deelen en de ervaringen uit de andere gebieden in het achterhoofd gaan we het gesprek aan.



Inzichten / wat helpt:

- Start met goed na te denken over wie, hoe en met welke boodschap je het gebied benadert. Kijk daarbij in de volle breedte naar wat je het gebied te bieden hebt, en vraag hen ook wat zij nodig hebben. Dat kan ook betekenen dat de opgave breder wordt dan alleen slib op land.
- Neem de keten als aangrijpingspunt om bredere maatschappelijke opgaven aan te pakken, volgens het concept van de Groene Cirkels. Daar werken bedrijven, overheden en maatschappelijke partners gezamenlijk aan verduurzaming van de hele keten, uitgaande van een levensvatbaar verdienmodel voor de ondernemer.
- Zoek naar de raakvlakken waar de opgave rond slib en de opgave rond landbouw elkaar overlappen of kunnen versterken. En geef het gebied daarbij het vertrouwen.

Deelsessie 3: Samenwerken als gelijkwaardige partners

Hoe kunnen we als overheden en maatschappelijke partijen als gelijkwaardige partners samenwerken, met als voorbeeld werken met een gebiedscommissie en een gebiedsfonds? Met Piet Dijkstra, Aldeboarn / De Deelen.

Zoals tijdens het Welkom verteld, is het proces in Aldeboarn / De Deelen gestart met een actieve groep, met daarin 'boeren die willen', en een goede projectleider die er veel energie op heeft zitten. Van onderaf is de groep gaan opbouwen met een brede inventarisatie van onderwerpen waar ze mee aan de slag willen. Na 2,5-3 jaar is er ca. € 10 mln beschikbaar gekomen. Dat ontstijgt het amateurniveau en er moet geprofessionaliseerd worden. Hoe doe je dat op zo'n manier dat je als gelijkwaardige partners blijft samenwerken?

Inzichten / wat helpt

- Het instellen van een gebiedscommissie helpt om het eigenaarschap in het gebied te laten. Er wordt een gebiedscommissie ingesteld met twee boeren, Staatsbosbeheer, het dorpsbelang en de overheden die het budget gaat beheren. Naast de projectleider draagt de provincie een specialist gebiedsontwikkeling bij.
- Grote vraag is nu: wie gaat straks beslissen over de inzet van de € 10 mln? Dat vraagt in ieder geval dat je het met elkaar eens bent over waar dat geld aan gaat bijdragen. En die brede coalitie met een diverse vertegenwoordiging.
- Daar past een bescheiden rol van de overheid bij: vooral ondersteunen, faciliteren. Maar dat roept ook vragen op: in hoeverre ga je sturen? Wie gaat dat dan doen? Hoe bottom up is bottom up?
- Timmer niet te veel dicht, maar werk op basis van onderling vertrouwen.

Deelsessie 4: Werken aan de lange termijn, met resultaten op de korte termijn

Anne Meijer, Aldeboarn / De Deelen, stelde ons de vraag: Hoe kunnen we tegelijkertijd werken aan een inhoudelijke langetermijnvisie en tegelijkertijd tegemoet komen aan de wens van bestuurders en politiek om op korte termijn resultaten te laten zien?

Inzichten

- Resultaat is meer dan alleen een fysieke maatregel. Alle nadruk ligt op de zoektocht naar effectieve maatregelen om bodemdaling tegen te gaan. Daardoor zijn wij, en zeker ook bestuurders, gebrand maatregelen te vinden die de oplossing bieden. Dat is echter lastig en vraagt een heel lange termijn. Het is beperkt om qua politiek resultaat alleen naar fysieke maatregelen te zoeken. Juist de transitie staat centraal. Dat levert onder meer procesresultaten op.
- Verwachtingenmanagement naar bestuur is belangrijk. We moeten samen leren naar ander type resultaten te zoeken. Het gaat over procesdoelen en lange termijn.

Wat helpt

- Breng in beeld welke inspanningen de afgelopen jaren al door boeren zijn gepleegd. Dat zichtbaar maken, levert een belangrijke oogst.
- Expliciet bespreken wat stakeholders nodig hebben van elkaar en bijvoorbeeld van de overheid. Dat levert veel resultaten:
 - uitwisseling van kennis en ervaringen;
 - verbreding van betrokken netwerk naar bijvoorbeeld kennisinstellingen en toeleveranciers;
 - 'pullkracht' van markt, van coöperaties;
 - stimuleringsmaatregelen.
- Erkenning van de genomen stappen, o.a. door bedrijfsbezoeken bij koplopers door bestuurders, en zichtbaar maken van goede ideeën.
- Gezamenlijk bezig gaan met toekomstscenario's. Is er op de natste delen nog landbouw mogelijk of moeten we er vanaf zien? Gezamenlijk scenario's onderzoeken en in beeld brengen is ook een resultaat. Keuzes maken ook.

Ssssttt.... Een geheime opdracht

Vijf deelnemers kregen een speciale opdracht. Zij waren op pad gestuurd om gedurende de dag te luisteren naar **IBP-waardige** en **IBP-onwaardige** uitspraken.

“We zijn opgehouden met vergaderen. Het gaat om kennis delen en vertrouwen naar elkaar uitspreken.”

“Ruimte geven, maar met een beetje vastigheid.”

“Onze gereedschapskist is nog niet genoeg gevuld, we hebben nog onvoldoende instrumenten.”

“Als je denkt dat je eruit bent, heb je de eerste voorwaarde voor je falen geformuleerd.”

“Burgers: ‘het zijn er zoveel’ als argument om ze niet te betrekken.”

“Laten we oefenen met de meest succesvolle wijze van publieke besluitvorming.”

“Een dag als vandaag is exemplarisch voor hoe druk we het hebben om het de hele dag met elkaar te hebben over hoe we gaan samenwerken. We moeten het gaan doen!”

“We hebben geld gekregen van de overheid, zonder dat daar strikte regels aan verbonden zijn.”

Agenda Werkplaats 2020

	Werkplaats 1	Bestuurlijke werkplaats	Werkplaats 2	Werkplaats 3	Werkplaats 4
	Februari/maart		April/mei	September	Nov/dec
Thema	<i>Op naar uitvoering!</i>		<i>Vormgeven van het trappenhuis</i>	<i>Vasthouden en verspreiden IBP-werkwijze</i>	<i>Eerste oogst, en nu verder</i>
Doelgroep	ambtelijk management	bestuurders	ambtelijk	ambtelijk + management (breed per gebied)	ambtelijk
Vorm	gezamenlijk + parallel-programma op 1 locatie		op locatie in een gebied	centraal bereikbare locatie	op locatie in een gebied

Tot de volgende keer!

Vijfde Werkplaatsbijeenkomst Vitaal Platteland

Werkplaats special! Combinatie met bestuurlijke bijeenkomst

Locatie: centraal in het land

Datum: 19 maart 2019

Wilt u ook nieuwsbrieven en uitnodingen ontvangen? [Meldt u dan hier aan voor de netwerklijst!](#)

Contact

Voor meer informatie over de Werkplaats Vitaal Platteland

Tamara Franken

Programmaondersteuner IBP Vitaal Platteland

Ministerie van LNV, VNG, Unie van Waterschappen en IPO

tfranken@ipo.nl

www.werkplaatsvitaalplatteland.nl