

Netwerkfaciliteit RTLG

*Samen de transitie van  
het landelijk gebied*



# ***RTLG Reflectietafels***

**Dieper Wortelen**

*RTLG Reflectietafel I - Try-out*

### ***Waarom reflectietafels?***

*Realisatie van de transitie landelijk gebied is een mega-opgave en LNV en provincies hebben daar samen de schouders onder gezet. Met waterschappen, gemeenten en heel veel andere partijen die bij de uitvoering betrokken zijn. De behoefte aan reflectie van buiten ('wetenschap & praktijk') naar binnen ('het overheidssysteem') leeft breed, maar helaas nemen we niet zo vaak de tijd daarvoor. Met een reeks van reflectietafels willen we die kwaliteitstijd wèl maken. Doel is inspireren, reflecteren en leren van elkaar. Met een vaste kern van 'reflectievragers' en 'reflectiegevers' en met wisselende frisdenkens die een specifieke invalshoek kunnen belichten. Zo verzamelen we een groep kritische vrienden rondom de transitie. De reflectietafels kennen één vast ingrediënt en dat is vrije ruimte: het gesprek gericht op de verheldering van essenties, het opschorten van oordelen, het verwoorden en toetsen van persoonlijke visies.*



## 1.1 Reflectietafel I - Try-out | Wat is er ter tafel gekomen?

Deze bijdrage is een algemene en vrije vertaling van wat in de eerste editie van de reflectietafel ter tafel is gekomen. Hiermee kan het gesprek aan tafel op een abstracte manier inspiratie bieden aan eenieder die aan de transitie werkt. Geen letterlijk gespreksverslag met herleidbare uitspraken. Wel een korte impressie in de geest van twee onderwerpen die de revue zijn gepasseerd; reflecteren én de toekomst organiseren. Oftewel, doen we de goede dingen en doen we de dingen goed? Elke deelnemer heeft bij aanvang van de reflectietafel uit een verzameling ansichtkaarten een kaart getrokken om zichzelf te introduceren of een boodschap mee te geven, enkele hiervan komen terug in deze bijdrage.

## 1.2 Gespreksonderwerp I | Reflecteren

*Het belang van een goed gesprek, geladen door gemeenschappelijk vocabulaire*



*“In de waan van de dag ben je zo actiegericht bezig; altijd maar hakken. Maar hoe houd je je bijl scherp? Juist, door te reflecteren”*

Ansichtkaart Ferdinand Hodler –  
Der Holzfäller (1910)

Mogen we met trots terugkijken op wat we voor elkaar hebben gebokst? Alle provincies hebben haar plannen aangeleverd in het kader van het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG). Provincie en Rijksoverheid komen makkelijker en vaker met elkaar in contact. Het thema brengt binnen overheidssectoren verschillende domeinen (soms noodgedwongen) bij elkaar. Er worden goede (proces)afspraken gemaakt. Daarnaast is het maatschappelijk debat over stikstof, toekomst van de agrarische sector, bodem- en waterkwaliteit en herstel van natuur goed op gang gekomen en begrijpt de samenleving steeds beter de grote veranderopgave in ons land. Ook is er meer en breder begrip ontstaan voor de positie van boeren in deze transitie. Langzaam ontstaat er een gemeenschappelijk maatschappelijk vocabulaire over deze thema's. Pakweg twee jaar geleden was bijvoorbeeld 'stikstof' nog nauwelijks een gespreksonderwerp. Op verschillende plekken komen er steeds meer initiatieven van de grond om aan de slag te gaan met de transitie in het landelijk gebied. Op grote én kleine schaal. Vooral op lokaal en regionaal niveau zit veel energie om aan de slag te gaan.

Zou je anderzijds kunnen stellen, met de kennis van nu, dat de dialoog met de samenleving is onderschat en onbenut gelaten? Wordt de veranderurgentie voldoende in de samenleving gevoeld? En kan zonder veranderurgentie, een veranderbeweging ontstaan? Het woord 'stikstof' is misschien ondertussen té zeer geïnstitutionaliseerd, er zou eigenlijk meer gepraat moeten worden over het echte probleem: de slechte staat van de natuur. En wellicht is er tijdens de landbouwonderhandelingen veel gepraat over de landbouw-er (de boer) in plaats over de landbouw, ons voedselsysteem en het grondgebruik. Het landelijk gebied is méér dan het landbouwthema alleen. Het bestaat uit een samenspel van een breed pallet aan actoren die een rol spelen in de realisatie van de toekomst van het landelijk gebied. Tegelijkertijd is er nog weinig inzicht in het denk- en werkkader van het samenspel tussen deze actoren. De meeste actoren werken

vanuit een eigen timing en ritme. De beleidscyclus van een ambtenaar sluit bijvoorbeeld niet aan bij de oogstcyclus van een agrariër.

Wat is de aanvliegroute om de toekomst van het landelijk gebied vorm te geven? Wat deze transitie heeft blootgelegd is dat beleidsmakers nog veel te veel denken en werken vanuit een denken en handelingsperspectief wat bestaat uit losstaande overheidssystemen waar instrumenten, geld en hiërarchie de boventoon voeren. Opereren als één overheid met een gebundeld uitvoeringskracht komt te weinig van de grond.

Wat zou kunnen meespelen is dat complexe keuzes en dilemma's in de politiek gelegd worden in plaats van in de uitvoering. In de uitvoering worden de dilemma's in een eigen context, gevoeld, gezien en ervaren. Dat is de plek om die dilemma's te ontrafelen en om een afgewogen lokale richting te kiezen. Nu worden deze keuzes en dilemma's te vaak in de (Rijks)politiek gelegd. In het huidige systeem en het ingerichte proces is geld zowel een verleider als versneller geweest. Door het bezit (of het claimen) van een sterke financiële positie is er een grotere kans op de uitvoering van het eigen belang. Maar dit zegt niets over de kwaliteit van samenwerking tussen actoren, of over het voeren van een oprecht gesprek. Wat ook wordt ervaren is het gebrek van één overheidsstrategie en communicatie. Mogelijk is er een paradoxale relatie tussen Rijk en Provincie op dit thema ontstaan. Enerzijds klagen de Provincies over een gebrek aan concrete richting, sturing, instrumenten en kaders. Anderzijds verwondert het Rijk zich over de reactieve houding van de Provincie. Onduidelijke kaders worden opgevuld door het maken van veel procesafspraken. Deze afspraken werken belemmerend in dialoog en reflectie. Ligt de oplossing in het elkaar nog beter leren kennen, verdiepen in elkaars werelden en elkaars (on)mogelijkheden op tafel leggen?

### 1.3 Gespreksonderwerp II | De Toekomst organiseren

#### Het belang van het veranderen van de verandering

En hoe nu verder? Er is de afgelopen jaren een goede basis gelegd voor de transitie in het landelijke gebied waar gebiedsgerichte benadering leidend is. Reflectie en dialoog zijn voorwaarden voor het organiseren van de toekomstige transitie in het landelijk gebied. Deze zijn grofweg te clusteren in drie (bij elkaar horende) toekomstlijnen. (1) *Verandergedrag*: veranderen van veranderstijl (2) *Veranderstructuur*: investeren in een gebiedsgerichte aanpak (3) *Veranderstrategie*: de verandering veranderen.

#### 1.3.1 En hoe nu verder? | De Veranderstijl

Deze transitie vraagt om meer feminiene eigenschappen. De transitie in het landelijk gebied gaat helemaal niet om belangen, geld of hiërarchische verhouding. Het is een sociale transitie en daar horen gedeelde waarden bij als vertrouwen, solidariteit en empathie. Van belangen en afdwingen naar gunnen en willen. Van een systeemaanpak gestoeld op macht en geld naar een systeem gedreven op solidariteit en vertrouwen. Minder overheidstaal meer taal van de praktijk.



*“Deze transitie vraagt om inzet van meer feminiene eigenschappen. We zitten in een sociale transitie en daarbij past de kracht van vrouwelijk leiderschapskwaliteiten. Minder overheidstaal meer taal van de praktijk. Daar sta ik voor!”*

Ansichtkaart - Boomerang

### 1.3.2 En hoe nu verder? | De Veranderstructuur



*“De latere werken van Mondriaan worden gezien als abstracte kunst. In deze transitie komen we samen langzaam los van abstracte begrippen en bewegen we richting realisme. We markeren een nieuwe koers; van abstracte gesprekken naar concreet en realistisch aan de slag”*

*Ansichtkaart Piet Mondriaan – De Blauwe Boom (1909)*

Op gebiedsniveau komt solidariteit en vertrouwen sneller en succesvoller op gang, dat heeft het verleden uitgewezen. Toch lijkt het er soms op alsof we zijn vergeten hoe je samenwerkt in gebieden. Gebiedsgericht werken is een kansrijk schaalniveau om de veranderurgentie ‘transitie landelijk gebied’ concreet te maken. Een landelijke discussie over ‘hoogwater’ krijgt pas lading als je met elkaar zandzakken aan het verplaatsen bent om een antwoord te bieden aan een overstroomde Maas. Abstracte begrippen worden in het gebied concreet tot leven gebracht. Kortom, ‘je hebt het pas door als het ziet’.

Een gebiedsgerichte aanpak leent zich om op het juiste schaalniveau te experimenteren, reflecteren en leren. Dit gaat niet zonder kaders. Comfort bieden in het niet weten. Het ‘institutionaliseren’ van gebieden door bijvoorbeeld wethouders verantwoordelijk te maken over de voortgang van verbetering in de natuur in een gebied of het aanwijzen van gebiedscommissarissen zijn oplossingsrichtingen.

### 1.3.3 En hoe nu verder? | De Veranderstrategie



*“We maken met z’n allen een sprong in het diepe: sprong in een ‘ruimte’ die we nog niet kennen maar wel kunnen scheppen.”*

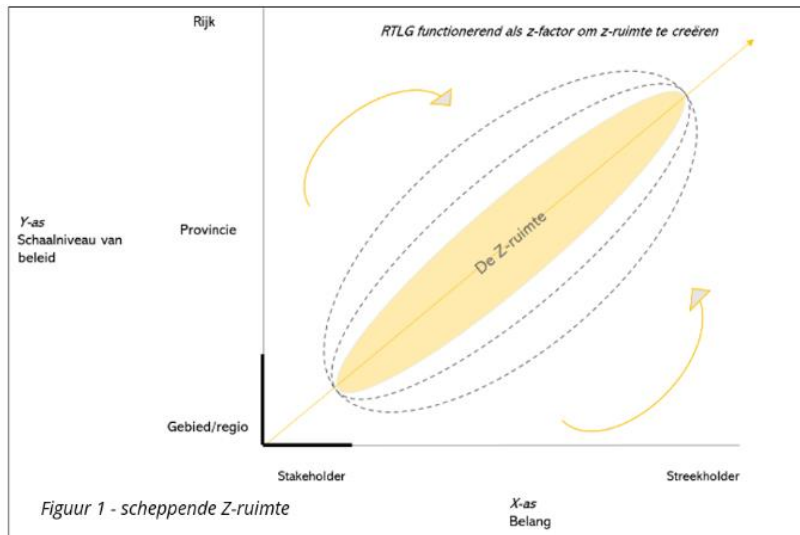
*Ansichtkaart Heraklion Museum – Ivory acrobat from a bull-game scene Palace of Knossos (ca 1500BC)*

In de verandering durven te veranderen: institutioneel, professioneel en privé (als persoon). De transitie in het landelijke gebied staat nog te ‘ver’ van onszelf en we hebben we het vooral óver ‘anderen’. Het is tijd om in de verandering te veranderen. Een sprong in de diepte. Daarvoor is een scheppende ‘tussenruimte’ nodig. Een ruimte waarin de transitie in het landelijk gebied meer in de samenleving komt te staan. Waar overheidslagen en actoren dichter naar elkaar toe bewegen. En waar er zin en vertrouwen is om samen aan de slag te gaan, te experimenteren en te leren.

Hoogleraar Brede Welvaart Joks Janssen<sup>1</sup> introduceert hiervoor de 'Z-ruimte' (zie figuur 1). De Z-ruimte kan functioneren op verschillende schaalniveaus. In zekere zin is de oprichting van het RTLG en deze reflectietafel al een Z-Ruimte an sich.

Een voorwaarde om te komen tot die Z-ruimte is het richting geven aan de Z-as. Deze Z-as is bedoeld als ruimtescheppende as tussen beleid (systeemwereld) en belang (praktijkwereld). Dat is belangrijk, want het inrichten van processen waar belang (x-as) en beleid (y-as) bij elkaar gebracht worden levert veelal een 'hoekig proces op' (zie figuur 1).

Aansluitend op de 'veranderstructuur' (zie paragraaf 3.2) zou het RTLG dé 'z-factor' kunnen om te Z-as zo te richten dat er op gebiedsniveau die Z-ruimte ontstaat. De Z-ruimte is een veilige omgeving waar de 'zin om te doen' hoogtij viert. Een nestkastje voor innovatie en experiment. Leer van de experimenten die niet slagen, vier de initiatieven die succesvol zijn en zorg ervoor dat deze opschalen naar andere schaalniveaus. 'Van een safe space naar een brave space'. Dat vraagt om gebiedsgerichte financiering, een bijpassende verandertaal en het doorbreken van het denken en werken in systemen. Begin klein en concreet, eindig groots en meeslepend.



<sup>1</sup> Meer lezen over de visie van Joks Janssen? Zie leestips op pagina 7.

## 1.4 Inspiratie | Leestips die tijdens de Reflectietafel genoemd zijn

Handige links
Essay: Het platteland is een geleefd landschap, 2023. Joks Janssen <a href="https://www.groenontwikkelingsfondsbrabant.nl/inspiratie/het-platteland-is-een-geleefd-landschap">https://www.groenontwikkelingsfondsbrabant.nl/inspiratie/het-platteland-is-een-geleefd-landschap</a>
LinkedIn post: Radicaal vanuit de uitvoering denken en doen, 2023. Joks Janssen <a href="https://www.linkedin.com/posts/joks-janssen_het-platteland-is-een-geleefd-landschap-activity-7135946505357553665-QWpy?utm_source=share&amp;utm_medium=member_ios">https://www.linkedin.com/posts/joks-janssen_het-platteland-is-een-geleefd-landschap-activity-7135946505357553665-QWpy?utm_source=share&amp;utm_medium=member_ios</a>
Tussen Werelden, 2023. Juli Zeh & Simon Urban <i>Tussen werelden van Juli Zeh en Simon Urban is een urgente en actuele roman over de kloof in de maatschappij en hoe die te dichten.</i>
Rapportage & advies over het Toekomstgesprek Landelijk Gebied: Dieper Wortelen, 2023

