

VERANKERING VAN SOCIAAL LEREN IN HET BENELUX MIDDENGEBIED ONDERZOEKSRAPPORT

PROGRAMMA DUURZAAM WATERBEHEER BENELUX
MIDDENGEBIED
LEVEN MET WATER EN HET PROGRAMMA LEREN VOOR
DUURZAME ONTWIKKELING VAN SENTERNOVEM



December 2007

110305/OF7/2Z7/000071/001C/LB

Inhoud

| | |
|--------------------------------------------------|----|
| Dankwoord | 3 |
| Samenvatting | 4 |
| 1 Inleiding | 5 |
| 1.1 Aanleiding en achtergrond | 5 |
| 1.2 Onderzoeksdoelen en vragen | 6 |
| 1.3 Leeswijzer | 6 |
| 2 Korte omschrijving van de cases | 7 |
| 2.1 Itterbeek | 7 |
| 2.2 Grobbendonk | 9 |
| 2.3 Etten-Leur | 12 |
| 2.4 Eeuwselseloop | 15 |
| 2.5 Toneelproductie Blauwboer | 17 |
| 3 Analyse | 20 |
| 3.1 Cross case vergelijking | 20 |
| 3.1.1 Context | 20 |
| 3.1.2 Proces | 21 |
| 3.1.3 Verankering | 22 |
| 3.2 Sturingstrategieën in de cases | 24 |
| 3.3 Do's en dont's van sociaal leren | 25 |
| 3.4 Conclusies | 27 |
| 3.5 Discussie | 28 |
| Bijlage 1 Rapporten, publicaties en literatuur | 30 |
| Bijlage 2 Onderzoeksaanpak | 32 |
| Bijlage 3 Tabel met vergelijking van vier cases. | 35 |

Dankwoord

Het studieteam wil de mensen bedanken die in de case studies tijd hebben vrij gemaakt om onze vragen te beantwoorden en ons op andere manieren hebben geholpen. Speciale dank gaat uit naar het productieteam van het Blauwboer theater, zij hebben ons vanaf het begin warme toegang verschaft tot de up's en down's van hun creatieve proces.

Het onderzoeksteam dankt daarnaast Rob Schrauwen van de ZLTO en de leden van het DUWA programma zowel aan Vlaamse als aan Nederlandse kant voor hun uitnodiging om onderzoek te doen en voor hun ondersteuning van het onderzoek. De begeleidingsgroep voor Onderzoek en Beleid van het DUWA heeft de lijnen van dit onderzoek uitgezet.

De financiële steun van het Leven met Water Programma en van het Programma voor Duurzame Ontwikkeling van SenterNovem en van de Leerstoelgroep Communicatie en Innovatiestudies van Wageningen Universiteit heeft de uitvoering van het onderzoek mogelijk gemaakt.

Het onderzoeksteam: Erik van Slobbe, Janice Jiggins, René Bouwen, Silvia Prins, Sandy Oudermans, Isabelle van der Planken en Ronald van Buuren.

Wageningen, Oktober 2007

Samenvatting

In Zuid Nederland en Vlaanderen werken waterbeheerders, boeren en andere belanghebbenden al tien jaar samen om een duurzamer waterbeheer te krijgen. De aanleiding van deze samenwerking was agrarisch protest tegen een beregeningsverbod om de verdroging af te remmen. Provincie, boeren en andere overheden spraken af om het doel van duurzame watersystemen niet door middel van verboden te bewerkstellingen, maar door samenwerking. Het DUWA programma is hieruit voortgekomen.

Sindsdien is er veel aandacht geweest voor experimenten en voor sociaal leren. De vraag die op kwam bij de Werkgroep Onderzoek en Praktijk van het DUWA programma is welke effecten sociaal leren nu op relaties en praktijken in de streek hebben gehad? Of met andere woorden: is er sprake van verankering van sociaal leren? Het doel van het onderzoek is om lessen te trekken voor de toekomst uit ervaringen met sociaal leren tot nu toe.

Om dat te onderzoeken is het onderzoek 'Verankering van Sociaal Leren' gestart door een team bestaande uit mensen van ARCADIS Nederland, Wageningen Universiteit en de Katholieke Universiteit van Leuven. Het uitgangspunt is dat er sprake is van verankering van sociaal leren als er volgens stakeholders in gebieden veranderingen hebben plaats gevonden in: hun verantwoordelijkheden ten opzichte van waterbeheer, normen en waarden voor waterbeheer, en van praktijken en relaties tussen stakeholders.

Er zijn vijf cases bestudeerd: twee waterbergingen in Vlaanderen (Itterbeek en Grobbendonk), twee blauwe contracten cases in Nederland (Eten Leur en Eeuwselfloop) en de impact van de theaterproductie Blauwboer op bevolking en publiek is gemonitord.

Belangrijke conclusies zijn:

1. In het waterbeheer van Vlaanderen is nog weinig bekendheid met sociaal leren of met interactieve vormen van planvoorbereiding. In Nederland is er wel bekendheid met deze concepten en er is ervaring mee. Er bestaat overigens discussie over de kosten en baten van deze vormen van werken bij waterbeheerders.
2. In de drie Nederlandse cases bleek het belang van het bestaan van 'sociaal kapitaal'. Doordat men eerder had samengewerkt (in de Reconstructie of in eerdere DUWA projecten) bestond er een basis van relaties en vertrouwen die de samenwerking nu vergemakkelijkte.
3. Van verankering van sociaal leren in de cases in de zin van co-lernen, samenwerking en kennisvermeerdering zijn voldoende bewijzen bij betrokkenen gevonden. Maar van veranderingen in verantwoordelijkheid, aanspreekbaarheid (accountability), vaardigheden en capaciteiten is weinig gebleken. Men werkt goed samen in de probleemdefinitie en de zoektocht naar een oplossing. Maar de uitvoering en het beheer vallen terug in de bestaande taakverdelingen.
4. Veranderingen van verhouding tussen hiërarchische sturing en netwerkbenaderingen bij de overheid blijken plaats te vinden. In de Vlaamse cases vindt binnen de overheidsdiensten (VVM en Aminal) hier discussie over plaats, maar in de praktijk van de cases wordt gekozen voor een traditionele overheidsgedomineerde planning. Uit de Nederlandse cases blijkt dat er in (Zuid) Nederland geëxperimenteerd wordt en dat procesvaardigheden binnen waterschappen bestaan. Deze vaardigheden maken het mogelijk om in gebiedsprojecten tot innovatieve oplossingen te komen.

HOOFDSTUK 1

Inleiding

1.1

AANLEIDING EN ACHTERGROND

Dit onderzoek is uitgevoerd op verzoek van het project Duurzame Watersystemen in het Benelux Middengebied (DUWA). Duwa is een samenwerkingsverband van elf organisaties in Vlaanderen en Nederland op het gebied van waterbeheer. Het is gestart op 1 januari 2004 en zal op 1 januari 2007 worden afgesloten. Het DUWA is het vervolg van twee programma's gericht op waterbesparing en efficiënte omgang met water. Er is sprake van een doorlopende reeks van programma's van ongeveer tien jaar. De elf samenwerkende organisaties van DUWA in Vlaanderen en Nederland staan voor de ontwikkeling van een grensoverschrijdend duurzaam watersysteem. Een duurzaam watersysteem heeft zowel met kwaliteit als met kwantiteit van water te maken. Binnen dit project gaat het om vier mogelijke accenten: blauwe diensten, retentie, waterberging en natuur. Verder wil het project nieuwe kennis rond waterbeheer ontwikkelen en verspreiden. Om dit te bereiken is DUWA sterk voorstander van het invoeren van participatie binnen waterbeheer. In de loop van het DUWA en haar twee voorlopers is gewerkt met inzichten die voortkomen uit het denken over sociaal leerprocessen. Sociaal leren is het resultaat van facilitatie en voortdurende interactie tussen de verschillende betrokkenen om zo tot creatievere oplossingen te komen. De eerste resultaten geven aan dat deze aanpak ook daadwerkelijk leidt tot een grotere betrokkenheid en vaak beter en kostenefficiënter is dan traditionele oplossingen voor waterbeheer (Duurzame Watersystemen, 2006).

Het verzoek van Duurzame Watersystemen voor dit onderzoek is neergelegd bij het onderzoek 'Dialog over water in gebiedenbeleid', dat zich richt op het verkennen van participatieve vormen van communicatie met burgers en andere 'stakeholders'. Van hieruit is gezocht naar onafhankelijke financiering voor dit onderzoek. De volgende partijen hebben het onderzoek gefinancierd: Leven met Water, SenterNovem (programma leren voor duurzaamheid) en Wageningen Universiteit en Researchcentrum (CIS/WUR). Het onderzoek is uitgevoerd door een team van onderzoekers van: ARCADIS, Leerstoelgroep Communicatie en Innovatie Studies van Wageningen Universiteit en Researchcentrum (CIS/WUR), en het Centrum voor Organisatie- en Personeelspsychologie van de Katholieke Universiteit van Leuven (KUL).

Tussentijdse resultaten van het verankeringonderzoek zijn gecommuniceerd met de Community of Practice van het Dialog over Water onderzoek en de case Etten-Leur is in beide onderzoeksprogramma's ontwikkeld.

1.2

ONDERZOEKSDOELEN EN VRAGEN

Het onderzoek richtte zich aanvankelijk op twee zaken (uit het onderzoeksplan):

1. De inventarisatie van activiteiten voor de periode 2007 – 2013 van DUWA. Het doel is om bij te dragen aan een visie op grensoverschrijdende samenwerking binnen het Benelux Middengebied en een daarop gebaseerd coherent programma van activiteiten voor 2007 – 2013.
2. Het project levert wetenschappelijke resultaten over verankering van sociaal leren. Het Interreg Project Benelux Middengebied besteedt het afgelopen decennium aandacht aan moderne vormen van communicatie en innovatie strategieën. Eerder onderzoek (zie www.slim.open.ac.uk en diverse publicaties van het DUWA programma) bevestigden de belangrijke rol van vernieuwende vormen van samenwerking. We stellen onszelf drie onderzoeksvragen:
 - a. In hoeverre leiden sociaal leerprocessen in de ogen van betrokkenen tot andere vormen van: gedrag, procedures, praktijken, normen en waarden, leerprocessen, vaardigheden, kennis, en relaties.
 - b. Wat denken betrokkenen bij sociale leerprocessen over de beste verhouding tussen de volgende drie sturingsstrategieën: hiërarchische sturing (door regelgeving), marktwerking (door stimulering van partijen) en netwerken (door processen tussen stakeholders te initiëren en te faciliteren).
 - c. Dragen sociaal leerprocessen in de ogen van betrokkenen bij aan verschuivingen van verantwoordelijkheden tussen overheid en andere partijen?

Na aanvang van het onderzoek werd snel duidelijk dat het eerste doel (bijdragen aan de formulering van een opvolger voor het DUWA programma) haar relevantie verloren had. De reden hiervoor is dat de verantwoordelijke voor de formulering van een vervolgfase van ZLTO naar de provincie Brabant verplaatst werd. Bovendien bleek dat de verantwoordelijke werkgroep oordeelde dat het betrekken van onderzoekers in die periode weinig meerwaarde had, omdat de prioriteit bij hen lag in het ontwikkelen van relaties met Vlaamse partijen. Ook waren er begin 2007 gemeentelijke verkiezingen in Vlaanderen, zodat bestuurders slecht te motiveren waren om deel te nemen aan een round table. Door deze ontwikkelingen is – in overleg met de stuurgroep – besloten om af te zien van de organisatie van round table conferenties.

Als alternatief zijn de stuurgroepvergaderingen zelf opgeschaald tot discussiebijeenkomsten, waar onderzoekers en stuurgroepleden samen nadachten over opzet en voortgang van het onderzoek.

1.3

LEESWIJZER

De verantwoording van het onderzoek vindt u in de bijlage. Het volgende hoofdstuk begint meteen met een beschrijving van de cases. Hoofdstuk 3 presenteert de analyse en de conclusies. Diegenen die gedetailleerder informatie wensen over het onderzoek verwijzen wij naar de bijlagen; waar naast de verantwoording een tabel gepresenteerd wordt met observaties uit de cases en een beschrijving van onderliggende rapporten, zoals de uitgebreide case studie verslagen en gebruikte literatuur.

HOOFDSTUK

2 Korte omschrijving van de cases

Bijlage 2 toont een tabel met een vergelijking van vier cases. De case Blauwboer is zo specifiek dat een vergelijking met de andere cases niet mogelijk was, maar in deze paragraaf is een korte omschrijving opgenomen.

2.1

ITTERBEEK

Langdurige en hevige neerslag (200l water op 24u) deed in september 1998 meerdere woonwijken in Koningshooikt overstromen. In sommige huizen stond het water wel een meter hoog. De brandweer wist nauwelijks waar de Itterbeek stroomde, noch waar de monding was. Op dat moment was er onvoldoende materiaal in eigen beheer om de overstroming aan te pakken. De brandweer moest pompen huren en dit duurde erg lang. In normale omstandigheden kan het water van de beek in de Nete wegstromen. De Nete heeft echter terugslagkleppen die bij hoogtij gesloten zijn zodat het Nete-water niet in de beken terecht komt. Toen viel er echter zoveel regen dat zelfs bij laagtij het waterpeil zo hoog stond dat de kleppen gesloten bleven. Hierdoor zocht het water van de Itterbeek een uitweg in zijn natuurlijke overstromingsgebied, de beemden, waar de woonwijk Fruithoflaan nu gelegen is.

Een eerste maatregel was de plaatsing van mobiele pompinstallaties die in 2000 werden vervangen door twee definitieve pompen met elk een capaciteit van 1,4 kubieke meter per seconde. Daarnaast werden maatregelen getroffen om monitoring en informatievoorziening te verbeteren. Ook de riolering in de woonwijk werd vergroot en aangepast. Voor de overstroming werd zowel regenwater als afvalwater via de riolering afgevoerd. Tijdens de zware regenval van 1998 kon de riolering het water niet slikken en liep over. Een grondige studie toonde echter aan dat een bijkomend overstromingsgebied langs de Itterbeek vereist was. De meeste bronnen geven aan dat de stad Lier vragende partij was. Andere beweren dan weer dat dit Vzw Natuurpunt was, aangezien zij de natuurlijke stand van zaken zoveel mogelijk wilden herstellen. Om aan de vraag gevolg te geven schreef de provincie een prijsvraag uit. Door de aanwezigheid van een oerbos, het Koningsbos, besloot men het waterbekken niet louter als een 'blauw' project te beschouwen, maar ook als een 'groen'. Op dat moment werd Natuurpunt partner in het project.

Het Provinciaal Ruimtelijk Uitvoeringsbureau (PRUB) stelde een plan op. Het plan kwam in openbaar onderzoek. Rond 2002 volgde een toelichtingvergadering met de buurtbewoners. De inwoners van Putte waren echter niet uitgenodigd. Veel bewoners grepen hun kans om hun kritiek rond het Rampenfonds te spuien. Toch zagen de buurtbewoners het als positief dat de provincie de plannen kenbaar maakte. De provincie kocht gronden en een aantal reservestukken aan die een bestemmingswijziging ondergingen naar overstromingsgebied.

Na de nodige vergunningsprocedures doorlopen te hebben, werden de werken eind 2005 gestart. Er volgde nog een infovergadering om de buurtbewoners te laten weten wat de werken inhielden, wat de grootte van de werken was, waar er juist werken zouden plaatsvinden. Tijdens de uitvoering bleken aanpassingen van het plan nodig, deze zijn door de aannemer in overleg met omwonenden aangebracht.



Figuur: Waterberging langs de Itterbeek (uit: brochure DUWA)

In 2001 diende de provincie reeds een kandidatuur in voor Europese subsidies, maar dit was enkel voor het technische aspect. Later vroegen ze subsidies aan voor 'communicatie'. Omdat dit extra geld beschikbaar was kon de provincie een speciale publieke opening voor de alle buurtbewoners organiseren. De reacties op dit initiatief waren heel positief. Sinds augustus 2006 is het overstromingsgebied operationeel. Vanaf 2007 is er een beheersovereenkomst voor negen jaar afgesloten met Vzw Natuurpunt. Op deze manier kan Natuurpunt een aanvraag indienen om het waterbekken te erkennen als natuurgebied. Als dit goedgekeurd wordt, krijgen ze immers subsidies en het recht een bijzondere veldwachter aan te stellen die procesverbalen mag uitschrijven. Aangezien deze erkenning echter lang op zich kan laten wachten, heeft de provincie reeds subsidies uitgekeerd. Natuurpunt wil nu het gebied gebruiken voor natuureducatie. Er bestaat nog onzekerheid over de toekomstige werking van het retentiebekken. Het ecologische aspect houdt immers in dat de natuur zijn gang mag gaan. Hier moet men zich echter realiseren dat waar groen is, er geen water kan zijn. Om het waterbergend vermogen te behouden, moet het organisch materiaal om de tien à vijftien jaar verwijderd worden zodat het bekken in de loop der tijd niet kan dichtgroeien.

Verantwoording van de onderzoeksaanpak van de twee Vlaamse cases.

We verzamelden data door middel van semi-gestructureerde interviews met vertegenwoordigers van de stakeholdergroepen in de concrete projecten. We gebruikten een interviewschrift met een aantal open vragen als leidraad voor de interviews. Dit maakte het mogelijk om de gegevens van de twee cases achteraf te vergelijken.

Eerst kozen we met het onderzoeksteam enkele personen als vertegenwoordiger van een 'stakeholdergroep'. Daarna identificeerden we aan de hand van hun verhalen andere belangrijke stakeholders. Ook vroegen we de geïnterviewden expliciet of er nog andere relevante personen waren die we moesten spreken. Voor de Itterbeek case interviewden we 12 personen, voor Grobbendonk 10.

De interviewgegevens werden na het interview uitgeschreven door de onderzoeker(s). Op basis van deze data gebeurde een eerste analyse per interview aan de hand van vooraf bepaalde categorieën met betrekking tot de verankering van sociaal leren. Vervolgens maakten we per case een globalere analyse die zich richtte op de context, het verloop van het proces (faciliterende en belemmerende factoren) en de verankering van het sociaal leerproces. In het kader van een licentiaatsthesis in de organisatiepsychologie maakten twee studenten een grondige analyse volgens de ecocyclus van Hurst, het proces van sociaal leren volgens het HarmoniCop model en de verankering van sociaal leren volgens de visie van het SLIM project.

Na de case onderzoeken zijn twee interviews met Vlaamse beleidsmakers gevoerd om het begrip van de institutionele context van de cases te verdiepen.

2.2

GROBBENDONK

Het betreft een gebied ter grootte van 14 hectare stroomafwaarts van de samenvloeiing van de Aa en de Kleine Nete. Een oude nog werkende watermolen maakt de plek toeristisch. Een groot deel van het gebied en het omringende land zijn eigendom van een grootgrondbezitter, die zijn eigendom verpacht aan een aantal landbouwers. De bestemming van het gebied is deels 'reservaatgebied' met wetenschappelijke waarden en een agrarisch gebied met ecologische waarde. Bovendien is een klein gedeelte van het gebied sinds 2005 geklasseerd als beschermd gebied door het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, afdeling Monumenten en Landschappen.

Sinds de jaren '60 beschermt een dijk het gebied tegen overstromingen. Deze dijk was echter onvoldoende stevig om het dorp te vrijwaren van een overstroming in 1995. Na deze overstroming werd de dijk snel hersteld, maar kon een nieuwe overstroming in 1998 niet tegen gaan. Na de overstroming van 1998 volgde een onderzoek van het gebied. In eerste instantie stelde men voor om de bestaande dijken te verhogen, verbreden en versterken. Een onafhankelijk studiebureau maakte een milieueffectrapportage (MER) van het gebied. De resultaten van deze studie pleitten voor het implementeren van een gecontroleerd overstromingsgebied. AMINAL stelde een winterdijk dwars door de velden voor om ruimte voor de rivier te maken.



Figuur: oude molen van Grobbendonk

In 2002 startte een project van DUWA, op initiatief van AMINAL, afdeling Water. Het project werd geleid door een projectingenieur van AMINAL die zelf ook in de streek woonde. De projectingenieur en de gemeente organiseerden samen een buurtvergadering met de eigenaars en pachters van de grond waarop ze twee scenario's voor het leggen van een winterdijk voorstelden. De mogelijkheid tot overleg en het stellen van vragen bestond en enkele aanwezigen maakten hier gebruik van. Naar aanleiding van deze vergadering werd gekozen voor een winterdijk door de velden.

Op verzoek van de gemeente wilde AMINAL op deze winterdijk een wandel- en fietspad aanleggen. Dit lokte echter protest uit bij de aangelanden wiens tuin aan de nieuwe dijk zou grenzen. Ze vreesden dat hun privacy geschonden zou worden en wilden een deel van de nieuwe dijk aankopen om dit scenario te vermijden. In 2004 keerde de gemeente zich tegen het project, naar eigen zeggen als gevolg van het protest van de landbouwers wiens gepachte land in het overstromingsgebied ligt. Vooral één groot landbouwbedrijf (in het bezit van ongeveer 300 stuks vee) zou zware gevolgen ondervinden van het toekomstig wachtbekken. Ongeveer de helft van de gebruikte landbouwgrond zou onbruikbaar worden. In 2005 gebeurde er een Landbouw Effecten Rapportage (LER) door de VLM, op vraag van het Ministerie van Leefmilieu.

De aanbevelingen van het rapport waren naar verluidt:

- § niet bruusk onteigenen;
- § oprichten van een grondenbank voor ruilverkaveling van gronden. De bestaande dijk pas weghalen nadat de boeren zijn uitgeruild;
- § de grond wordt eigendom van de overheid; landbouwers waren geïnteresseerd in begrazing (bv. Hooiland) en voorwaarde van AMINAL is dat het om permanent grasland gaat en niet alleen om landbouw.

Over het overstromingsrisico van het gebied na het plaatsen van de winterdijk bestond discussie. De verschillende partijen meldden verschillende overstromingsrisico's. AMINAL heeft het overstromingsrisico berekend op basis van computersimulaties, terwijl de lokale mensen deze resultaten tegenspreken op basis van ervaring.

In 2005 stuurden de buurtbewoners en de grootgrondbezitter een brief naar de minister met volgende klachten:

- § Het gebied dat AMINAL als actief overstromingsgebied wil gebruiken is een gebied dat heden ten dage niet overstroomt als de rivier buiten zijn oevers treedt. De andere oever van de rivier overstroomt echter wel en brengt hiermee geen gebouwen, mensen noch dieren in het gedrang.
- § De stabiliteit van de molensite zou aangetast worden omdat het aanleggen van de dijk doorsijpeling of afwatering van het water zou verhinderen.
- § De huidige dijk kan mits herstelling en versteviging de overstromingssituaties best te baas.
- § Een winterdijk zou de bestaande landbouwactiviteiten bemoeilijken of onmogelijk maken.
- § Het landschap is geklasseerd als reservaatzone en het zou een contradictie zijn dit landschap te verminken omwille van een nieuwe dijk.
- § Een fiets- en wandelpad zal de recreatiedruk doen toenemen wat nefast is voor de aanwezige fauna.
- § De plannen dateren van een moment waarop nog geen enkele studie werd opgezet. De buurtbewoners vermoeden dat de groene symboolwaarde en niet de veiligheid de hoofdreden is voor het plaatsen van de winterdijk. Men vindt het vreemd dat net deze luttele hectaren, die onmiddellijk aansluiten bij de dorpskom, binnen het gehele stroomgebied de best beschermende maatregel is. Dit terwijl er honderden hectaren op de boven- en benedenloop aanwezig zijn die geen hoogwaardige agrarische en/of landschappelijke functie hebben.
- § De inwoners en het gemeentebestuur vragen sinds de laatste overstroming om dijkversterking. Dit wordt steeds geweigerd ten gunste van het symbooldossier. Het gebrek aan onderhoud zou een nieuwe ramp kunnen veroorzaken.
- § De stakeholders van het gebied zijn slachtoffer van maatregelen in hoger gelegen gebieden zoals het rechtekken van de rivier.

Het argument 'waarom net dit kleine stuk land als wachtbekken gebruiken terwijl er zoveel plekken geschikter zijn' (rechteroever) werd veel gehoord. Argumenten tegen het concrete voorstel waren:

- § Het wachtbekken zou op minder dan 15 minuten vollopen en heeft dus onvoldoende buffercapaciteit.
- § De linkeroever heeft wel voldoende buffercapaciteit, overstroomt nu reeds regelmatig en deze overstromingen brengen geen problemen met zich mee.
- § Het gekozen gebied is niet het laagste gebied in de buurt.
- § De studies hebben een te klein gebied in hun metingen opgenomen. Hierdoor hebben de waterbeheerders niet gemerkt dat de nieuwe dijk het water dat bij regen vanuit de hoger gelegen bossen in de gracht stroomt zal tegenhouden waardoor de boerderij, de watermolen en eventueel het dorp zullen overstroomden. Enkele partijen halen ook fundamentele fouten in de studies aan.

De partijen beweren geen afdoende verklaring gekregen te hebben over de reden waarom net dit gebied als wachtbekken gekozen werd.

De Europese subsidie die de Vlaamse Milieumaatschappij (VMM) is gebonden aan tijdslimieten, omdat dit project te veel tijd in beslag nam hevelde de VMM het Europese geld in 2005 over naar een ander project.

2.3

ETTEN-LEUR

Om de wateroverlast in de stad Etten-Leur en in het buitengebied bij boeren in dit gebied te beperken is het waterschap Brabantse Delta gestart met een proefproject waarin boeren op basis van vrijwilligheid gedurende acht jaar een financiële vergoeding krijgen voor het tijdelijk bergen of vasthouden van water op hun land. Deze vormen van water vasthouden en water bergen worden ook wel aangeduid met de benaming 'Blauwe Diensten'. Het vrijwillig leveren van deze 'dienst' zal tot gevolg hebben dat de afvoer van de Vossenbergservaart (ten zuiden van Etten-Leur, opp: 2107 ha) tijdens hevige regenval minder snel tot een (te) groot debiet groeit. De projectleider vanuit het waterschap verwoordt de situatie als volgt: "Vanaf de 2de Wereld Oorlog hebben we de ontwatering steeds verder vergroot, alleen maar om de productie van de landbouwpercelen te verhogen. We zijn 50 jaar lang bezig geweest om het water van het land af te krijgen. Om deze tendens ook bij agrariërs om te buigen, heeft natuurlijk ook bij hen tijd nodig. Nu bereikt de neerslag bovenstrooms in een halve dag of een hele dag het stedelijk gebied, en dat is niet de bedoeling. Vroeger was dat een week onderweg."

Het waterschap hoopt langs deze (nieuwe) weg met relatief goedkope maatregelen de problemen van wateroverlast duurzaam op te lossen en wil door middel van dit proefproject vast stellen of dit werkelijk een goed alternatief is voor het opleggen van wet- en regelgeving en het onteigenen van grond. Het onteigenen van grond brengt namelijk hoge kosten met zich mee, terwijl deze grond slechts maximaal een aantal dagen per jaar nodig is voor waterberging. Naast het waterschap is ook de ZLTO actief betrokken. Zij wil via een proefproject vaststellen welke (vorm van) vergoedingen de schade door wateroverlast in voldoende mate compenseren.

De doelstelling van het project luidt als volgt¹:

- § Het realiseren van afspraken over inundatie op een oppervlakte van minimaal 22 ha, waardoor de piekafvoer in de Brandse Vaart wordt beperkt;
- § Gezamenlijk optrekken van ZLTO, streek en waterschap: leren van elkaar;
- § Ervaring opdoen met waterberging en water vasthouden in agrarisch gebied.

Medio 2004 is een eerste voorlichtingsavond gehouden. Door het waterschap is eerst een globale inventarisatie gemaakt van de lager gelegen gebieden. Alle inwoners en gebruikers (agrarische ondernemers) van deze grof geschetste gebieden zijn voor de voorlichtingsavond uitgenodigd en aldaar op de hoogte gesteld van de plannen. Er is tevens een kerngroep van vijf boeren samengesteld die gezamenlijk alle betrokken boeren representeren. Er vindt regelmatig overleg plaats met deze boeren. Er is vervolgens in december 2004 een inventarisatieavond gehouden waar wederom alle inwoners en gebruikers voor zijn uitgenodigd. Op deze avond konden zowel boeren als burgers aangeven welke gebieden zij geschikt achten voor waterberging. Voor de gebieden die uit deze inventarisatie naar voren kwamen, is eerst door het waterschap bepaald of zij vanuit een hydrologisch oogpunt daadwerkelijk nuttig kunnen zijn. Vijftien gebieden bleken aan dit criterium te voldoen.

¹ Overgenomen uit: 'Water Vasthouden en Bergen Etten-Leur, Technisch Plan', 2006.

Medio 2005 bleek dat de initiële opzet moest worden aangepast. Dit had twee oorzaken: in de eerste plaats bleek uit een conceptversie van de in ontwikkeling zijnde Waterwet, waarin verschillende ‘waterwetten’ ineens zullen worden geschoven, dat er een wettelijke mogelijkheid bleek te komen voor het aanwijzen van gedooggebieden voor waterberging. In de vijf gebieden die eerder door het waterschap als zoekgebieden zijn aangemerkt (de ‘paarse gebieden’) kan straks via een verandering van het bestemmingsplan (door gemeente) in combinatie met vastlegging op de legger (door waterschap) waterberging worden afgedwongen. Indien de gebieden daadwerkelijk als waterbergingsgebieden zouden worden aangemerkt, zou de gedoogplicht op deze gebieden van toepassing zijn. En dit betekende dat de vijf gebieden die volgens de reconstructie/revitalisering zijn aangemerkt als ‘zoekgebied waterberging’, uitgezonderd zouden moeten worden van het project. De Europese staatssteuntoets verbiedt namelijk het krijgen en toekennen van financiële compensatie vanuit de overheid voor het leveren van diensten waar men bij wet toe verplicht. Gevolg van deze ontwikkeling was dat de pilot alleen nog maar zou kunnen gelden voor het vasthouden van water in haarvaten. Bij juristen rees echter ook de vraag of ook de oorspronkelijke opzet van het proefproject wel zou voldoen aan de Europese staatssteuntoets. Volgens hun inzichten was de pilot – zoals die op dat moment was voorzien – vermoedelijk in strijd met de Europese staatssteunregels. De vergoedingen zouden in ieder geval niet te hoog mogen zijn, zodat volgens de normen van de Europese staatssteuntoets sprake blijft van vergoedingen in plaats van financieel gewin voor het leveren van de waterdiensten.

Dit leidde tot veel discussies. De kerngroepleden wilden niet akkoord gaan wanneer er plots vijf gebieden zouden afvallen: zij vonden dat ook de boeren in deze gebieden mee zouden moeten kunnen profiteren. Ook zij hebben te maken met gronden die toch al nat zijn, en zo toch wat meer rendabel kunnen worden. Na bestuurlijk overleg tussen het waterschap, ZLTO en de provincie Noord-Brabant en alle andere betrokken partijen kwam het waterschap met het voorstel om de vijf gebieden onder andere voorwaarden mee te laten doen, waarbij alle partijen benadrukten dat deze pilot een uitzonderlijke situatie betrof en dat er geen precedentwerking in welke zin dan ook vanuit zou kunnen gaan. De pilot werd voortgezet omdat het voor alle partijen interessant is om te bekijken wat op basis van goed overleg redelijke vergoedingen zijn voor zowel het waterschap als de agrarische ondernemers. In de toekomst dient het waterschap (als het bestemmingsplan daadwerkelijk wordt veranderd) namelijk de schade van wateroverlast in deze gebieden te gaan vergoeden. Op deze wijze kan hier alvast voor worden geoefend en geleerd. Daarnaast vinden de partijen het nuttig om te onderzoeken of deze vijf gebieden daadwerkelijk goed zijn gekozen. Er wordt daarom besloten om binnen het proefproject twee trajecten te volgen: een traject waarin sprake is van het vasthouden van water in de haarvaten (van toepassing op 10 van de 15 gebieden), en een traject waarin sprake is van het bergen van water in de vijf zoekgebieden. In het eerste traject wordt er vooraf een vaste jaarlijkse vergoeding betaald welke afhankelijk is van de te verwachten inundatiefrequentie en onafhankelijk van het geteelde gewas en de daadwerkelijke wateroverlast. In het tweede traject wordt de werkelijke schade van wateroverlast steeds achteraf vergoed op basis van vooraf opgestelde normbedragen (die afhankelijk zijn van de periode in het jaar) en alleen voor laagwaardige gewassen. Na acht jaar zal ook de effectiviteit van deze paarse gebieden voor waterberging worden geëvalueerd en zal er worden besloten of ze wel of niet blijvend in de keur en de legger moeten worden opgenomen. De naamgeving van het project verandert nu expliciet in water vasthouden en bergen te Etten-Leur.

Deze discussies leverde zes à zeven maanden vertraging op. Hierdoor was er aan het einde van het project een hoge tijdsdruk: het project moet vóór 1 oktober 2006 geheel zijn afgerond omdat de subsidiepot van het DUWA waar gebruik van werd gemaakt per die datum kwam te vervallen. Was het project eerder opgestart, dan was er ook meer ruimte voor uitloop geweest. Volgens de oorspronkelijke planning zou het project al ergens in november 2005 zijn afgerond. Maar de discussies omtrent enerzijds de vraag over hoeveel gebieden er in het project moeten worden meegenomen (door het bekend worden van de op handen zijnde gedoogplicht) en anderzijds de vraag hoe de Europese staatssteunregels te interpreteren (welke vergoedingen zijn toegestaan?) hadden het project aanzienlijk vertraagd.

De overeenkomsten tussen het waterschap en individuele boeren zullen moeten worden vastgelegd in contracten. Na het tekenen van de contracten zullen alleen exorbitante afwijkingen bespreekbaar zijn. De rest is risico voor zowel het waterschap als de agrarische ondernemers, zoals het in de praktijk vaker of minder vaak onderlopen van de gebieden. De contracten zullen gelden voor een periode van acht jaar, waarbij de mogelijkheid wordt geboden om tegen betaling uit te kunnen stappen. Er zijn twee verschillende vormen van contracten opgesteld: één die geldt voor het vasthouden van water (met daarin een jaarlijkse vergoeding voor het leveren van een dienst) en één die geldt voor de paarse gebieden (met daarin een vooraf bepaalde normbedragen voor het vergoeden van schade).

Alle potentiële deelnemers zijn via een brief uitgenodigd om aanwezig te zijn op de voorlichtingsavond (op 20 april 2006) om iedereen op de hoogte te brengen van de uitkomsten voor de conceptcontracten en om het enthousiasme voor het vrijwillig deelnemen te peilen. Er kon ook via een deelnameformulier worden aangegeven dat hij of zij wel mee zou willen doen. Hieruit bleek dat het in zeven of acht gebieden voldoende potentie was om tot een vrijwillige overeenkomst tussen de grondgebruikers en het waterschap te komen. Deze agrarische ondernemers zijn nog eens persoonlijk benaderd. Vervolgens zijn er twee inlooptdagen georganiseerd waarin elke potentiële deelnemer het private contract kreeg voorgelegd met bijbehorende uitleg en waar een intentieverklaring voor deelname kon worden ondertekend.

Na afloop van deze twee inlooptdagen zijn er twee gebieden die kunnen doorgaan. In beide gebieden hebben de twee inliggende agrarische ondernemers beiden een intentieverklaring ondertekend. Het betreft een totaal oppervlak van ongeveer 5 ha (het streven was ongeveer 22 ha). Uiteindelijk hebben drie van de vier boeren officieel ondertekend, en heeft één boer vanwege de ongunstige verhouding van een lage vergoeding met een hoge boete voor uitstap het bij deze intentieverklaring gelaten.

Verantwoording aanpak case onderzoek Etten-Leur

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van semi-gestructureerde open interviews.

De stakeholder-analyse is gedeeltelijk in samenwerking met de projectleider van Waterschap Brabantse Delta uitgevoerd.

| Stakeholder | Rol | Direct belang |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Waterschap Brabantse Delta | Afnemer van een 'blauwe dienst' en leiding geven aan het project | Het voorkomen van wateroverlast via het bergen en vasthouden van water en het laag houden van de kosten |
| Grondeigenaren (voornamelijk agrariërs) | Potentiële aanbieder van een 'blauwe dienst' | Agrarisch ondernemer kunnen zijn en blijven en het vergroten van de winstgevendheid van het eigen bedrijf |
| ZLTO, inclusief de afdelingen Etten-Leur en Rucphen | Meedenken via kerngroep en het verlenen van instemming | Het in stand houden van een breed agribusiness complex, daaruit voortvloeiend: het oplossen van problemen met wateroverlast via een systeem van vrijwillige diensten en hoge vergoedingen |
| Gemeente Etten-Leur | Meedenken en adviseren | Het voorkomen van wateroverlast in de stedelijke omgeving van Etten-Leur |
| Provincie Noord-Brabant | Meedenken en adviseren | Het voorkomen van wateroverlast |
| Wetenschappelijke adviseurs (van Grontmij en DLV Groen & Ruimte) | Leiding geven aan het project (Grontmij), het geven van advies en het leveren van kennis | Het (tegen betaling) leveren van kennis en gefundeerde adviezen |

Tabel 2.1: Stakeholders in Etten-Leur

Van elke categorie zijn één of meerdere personen geselecteerd en bevroegd in de periode september, oktober tot en met december 2006. In totaal zijn 15 personen geïnterviewd.

2.4

EEUWSELSELOOP



Figuur: uiterwaardenprofiel van de Eeuwseleloop. Foto J. Jiggins

Het DUWA-programma ondersteunde deze case omdat het mogelijkheden bood om met Blauwe Diensten te experimenteren. Een vergroting van de opvang of afvoercapaciteit van de Eeuwselseloop is nodig vanwege regelmatige wateroverlast tijdens regenval. De loop draineert een gebied met kleinschalige landbouw in Limburg en voert tevens stedelijk water en het effluent van een RWZI af. De loop stroomt via een natuurgebied naar een naburig waterschap. Naast de wateroverlast is verontreiniging een probleem. Het waterschap discussieerde een jaar lang met boeren, natuurbeheerders en gemeentelijke ambtenaren over de aanpak van de genoemde problemen en over de mogelijkheid om tijdelijke retentie op boerenland toe te laten tegen een vergoeding. De agrariërs besloten echter niet in zee te gaan met het waterschap over blauwe diensten, zij oordeelden dat het risico te groot was om afhankelijk te worden van overheidsfinanciering in hun bedrijfsvoering.

Verantwoording van het case onderzoek Eeuwselseloop.

De basis van het onderzoek bestond uit semi-gestructureerde interviews. Die in de periode september-december 2006 zijn afgenomen bij: boeren (met verschillende rollen in het project), gemeenten, waterschappen, adviseurs en wetenschappers. In eerste instantie zijn 10 interviews afgenomen. Daarnaast zijn drie veldbezoeken gebracht en zijn observaties uitgevoerd tijdens workshops over blauwe en groenen diensten van de ZLTO (16 vertegenwoordiger van overheden en belangen). Deze workshop was onderdeel van het sluitingsevenement van DUWA op 8-12-06. Op dit evenement (100 deelnemers) zijn korte interviews met participanten afgenomen. Kaarten van de kavelruil dienden als middel om verdieping aan te brengen in de interviews.

Maar de boeren waren zelf al een paar jaar bezig met een proces van vrijwillige kavelruil. Dit proces liep omdat het land sterk verkaveld is en zich niet meer leende voor moderne bedrijfsvoering. Ook de gemeente was eigenaar van grond en verpachtte deze aan boeren en het waterschap bezat de watergangen, inclusief de onderhoudspaden. Met behulp van dit grondbezit is men tot landruil gekomen zodanig dat de laag gelegen gronden in bezit van de overheid kwamen. Op deze gronden is een helophytenfilter aangelegd. Dit filter is in staat om grote afvoergolven tijdelijk te bergen en de waterkwaliteit verbetert erdoor. Daarnaast is de Eeuwselseloop zelf verbreed en er is een 'uiterwaardenprofiel' in aangelegd. Met een laag ingesneden 'winterbed' waar riet kan groeien en waar extreme afvoeren terecht kunnen en een diepere geul als 'zomerbed' waar de normale afvoer doorheen wordt geleid. Ook werd de zuiveringscapaciteit van de RWZI verbeterd en trof de gemeente maatregelen om de oppervlakkige afvoer van verhard oppervlak te vertragen. Een monitoringssysteem werd aangelegd om de effecten van de maatregelen te kunnen meten. Een individuele boer ontwikkelde een methode om het drainageniveau in gedraineerde velden te manipuleren; het zogenaamde 'systeem Van Iersel'. Dit systeem werd door de boeren overgenomen en verspreidde zich snel over de velden, totdat het waterschap hier een halt aan riep. Men wilde eerste de effecten van het 'Van Iersel systeem' op grotere schaal bestuderen.

Het waterschap heeft in deze case gebruik gemaakt van het sociale kapitaal dat ontstaan is gedurende eerdere processen en de vaardigheden die gedurende deze processen ontwikkeld zijn. Hierdoor ontwikkelde de afwijzing van de boeren van het blauwe diensten plan zich tot een nieuw proces met ruimte voor het identificeren en implementeren van alternatieven.

Deze alternatieven doen recht aan de diverse belangen zoals: landbouw (betere verkaveling), natuur (schoner water), recreatie (wandelmogelijkheden langs de waterloop), gemeente (minder wateroverlast) en waterschap (betere afvoer retentie in lage delen en een helophytenfilter). Niet iedereen was overigens tevreden. De gemeenteraad oordeelde dat meer bereikt had kunnen worden met een grootschaliger aanpak van de vrijwillige kavelruil, zodat meer slecht verkavelde percelen hadden kunnen profiteren, nu blijft het gevoel hangen dat de gemeentegrounden minder optimaal gebruikt zijn om het proces op gang te houden. Ook boeren die niet profiteerden van de kavelruil waren geïrriteerd omdat ze buiten de boot zijn gevallen.

2.5

TONEELPRODUCTIE BLAUWBOER

Het idee van een theaterproductie kwam voort uit een Italiaans experiment om bewustzijn en betrokkenheid in een kleine gemeenschap in La Marche te genereren voor duurzaam waterbeheer door middel van een dorps theater (zie Toderi et.al. 2007). Het enthousiasme die dit experiment opriep inspireerde DUWA om iets vergelijkbaars te ondernemen. Het DUWA-project wilde het theater gebruiken om de sociaal leerprocessen, die zo'n belangrijk deel uitmaken van de DUWA-strategie, te verdiepen. Belangrijke aspecten voor DUWA waren dat het om 'gemeenschapskunst' en 'locatietheater' zou gaan om de interactie met het publiek te vergroten. De productie moest daarnaast beantwoorden aan hoge artistieke criteria en moest aandacht vragen van publiek en pers. Het idee was om met het theater een fasesprong te maken in samenwerking tussen de kunsten, de agrarische sector en de technische en beleidssector van het waterbeheer. De boodschap van het stuk moest de speciale relatie benadrukken tussen boeren van de lage delen met het water en de in de loop van de geschiedenis veranderende verhoudingen met het water. De nadruk lag op de aanpassingen (of het gebrek daaraan) van boeren aan nieuwe risico's en veranderingen in hun omgeving.

Vanaf het begin was duidelijk dat de ambities van het toneelgezelschap, inclusief producer, scenarioschrijver en regisseur op het dramatische vlak lagen. Men vond het spannend om een contract aan te gaan met een 'commerciële partij' en men wilde de boodschap van DUWA brengen, maar onder voorwaarde van artistieke autonomie. Men beseftte dat er een risico bestond dat het theater als een educatieve oefening opgevat kon worden en dat wilde men vermijden. DUWA heeft dat vanaf het begin gerespecteerd, maar de spanning tussen een 'boodschap brengen' en een 'artistiek verantwoorde productie maken' is gedurende het proces blijven bestaan. Er werd veel gecommuniceerd tussen DUWA en de productie en er ontstond een vertrouwensband die het mogelijk maakte om een stuk te ontwikkelen dat recht deed aan de wensen van DUWA en in de ogen van de theatermakers artistiek te verdedigen was.



Figuur: aanleg watergang in de kas. Foto J. Jiggins

Er werd gekozen voor glastuinbouwbedrijven als locatie. Kassen zijn transparant en tegelijkertijd besloten, door de vaardigheden van boeren in zeer productieve plaatsen omgevormd, maar ingekaderd door milieueisen en wereldmarktprijzen. En toch staan ze midden in de groene ruimte. Binnen de kassen werd water aangelegd tussen spelers en publiek (zie foto). Buiten de kas, zichtbaar voor het binnengezeten publiek, werd een ark van Noah gebouwd.

De keuze van kassen leidde tot implicaties voor het onderzoek. Het was de bedoeling om rond de locaties zowel voor als na voorstellingen mensen te interviewen. Maar de voorstellingen in de kassen waren uit veiligheidsoogpunt geheim. Het publiek verzamelde zich bij schouwburgten in de buurt en werd vervolgens per bus naar de geheime locatie vervoerd. Mensen in de buurt wisten dus niets van de voorstelling. Dit had ook gevolgen voor de samenstelling van het publiek. Deze bestond uit theaterliefhebbers en meer specifiek uit liefhebbers van locatietheater. Daarnaast kwamen mensen van DUWA, waterschappen en agrariërs die uit hoofde van hun relatie met DUWA van de voorstellingen wisten. De straatinterviews (er zijn er 101 uitgevoerd) hadden dus weinig relatie met de voorstellingen, maar ze ontpopten zich wel als een enquête over duurzaam waterbeheer. Tabel 2.2 toont de onderzoeksinspanning die is verricht.

| Gebeurtenis | Plaats en periode | Onderzoeksactiviteit |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Vorbereiding en oefenen theater productie | Juni – September 2006 Diverse locaties | Interviews theatermakers en DUWA mensen. Observaties |
| Straatinterviews | Oktober – November 2006 Vught, Breda | 71 interviews voor en na voorstellingen met passanten |
| Toeschouwer interviews | Oktober – November Vught, Breda, Venlo | 30 interviews voor en na voorstellingen met toeschouwers |
| Afronding voorstelling | November – December ZLTO, provinciehuis, productie-locatie: Verkadefabriek Den Bosch | 7 semi-gestructureerde interviews, observaties van vergaderingen |
| Recensies in de media | Februari – Maart 2007 | Analyse van toneel recensies |

Tabel 2.2 Onderzoeksaanpak voor de Blauwboer case.

De belangrijkste bevinding van de theatermensen betrokken bij de theaterproductie is teleurstelling over de recensies. Recensenten in landelijke bladen oordeelden namelijk dat het Blauwboer theater er niet voldoende in geslaagd is om het educatieve karakter te ontstijgen. Maar de relatie met de ‘commerciële’ wereld van het DUWA-project werd gewaardeerd, vooral vanwege haar open leergerichte houding en het vermogen om ook negatieve resultaten aan de orde te stellen. Er zijn nieuwe relaties ontstaan met veel vertrouwen, die in potentie nieuwe ondernemingen mogelijk maken.

Het DUWA-project was teleurgesteld over de omvang van het publiek. De publieksaantallen en de samenstelling ervan vielen tegen. Wel was het aanwezige publiek positief over het stuk en ondervraagden claimden dat de ‘boodschap’ over was gekomen. Men vond het jammer dat de artistieke kwaliteit onvoldoende uit de verf kwam.

De meeste geïnterviewden op straat stelden dat zij liever meer populaire vormen van theater zagen, liefst met humor (cabaret, straattoneel). Men vond een toneelstuk niet iets voor “mijn soort mensen”. De passanten waren zich overigens verassend goed bewust van het belang van duurzaam water. Relaties werden gelegd met: water van goede kwaliteit, voorkomen van overstromingen, water besparen, etc. De meerderheid van de geïnterviewden konden moeilijk een relatie leggen tussen duurzaam water en de agrarische sector. Het professionele deel van het publiek en de DUWA-partners waren vooral trots op hun deel in deze wat ze zagen als een moedige innovatieve onderneming.

De onderzoekers hebben lessen geleerd over de opzet van een monitoringonderzoek van zulke creatieve en artistieke ondernemingen. De verrassing was dat juist binnen het tijdelijke netwerk van DUWA en theatermakers aspecten van sociaal leren duidelijk zichtbaar werden. De deelnemers herkenden zelf het proces van het ontwikkelen van gedeelde verwachtingen en doelen en de ontwikkeling van vertrouwen en respect. Dit leidde tot waarlijk gemeenschappelijke actie in de vorm van de uitvoeringen. In de evaluaties na de uitvoeringen is hierover gesproken. De volgende stap, namelijk het veranderen van normen, procedures en gedrag zal meer tijd en meer ontwikkeling van het netwerk vergen.

HOOFDSTUK 3 Analyse

Dit hoofdstuk behandelt een vergelijking van de vier waterbeheer cases. Apart wordt geanalyseerd welke sturingsstrategieën in de cases gehanteerd worden. Op grond van de lessen uit de vergelijkingen (en uit de literatuur) worden aanbevelingen voor de facilitatie van sociaal leerprocessen geformuleerd. Het hoofdstuk sluit af met conclusies. De Blauwboercase analyse is apart in paragraaf 3.5 beschreven.

3.1 CROSS CASE VERGELIJKING

Paragraaf 2.1 toonde een kader dat wij hanteerden om de cases te vergelijken. In deze paragraaf vullen wij dit kader in en analyseren wij de resultaten.

3.1.1 CONTEXT

In alle gevallen was sprake van wateroverlast in de jaren '90 met schade en frustratie bij de bevolking als gevolg. En hieruit volgde in alle cases een breed gedeeld besef dat er iets aan gedaan moet worden. De perceptie van crisis maakte dat er consensus bestond over het probleem. Maar hier hield de consensus meestal op, want over aanpak en oplossingen verschillen de meningen.

Uit de case studies blijkt dat verschillen in institutionele context tussen Vlaanderen en Nederland belangrijk zijn om de cases te begrijpen. De belangrijkste is dat de term 'sociaal leren' in de Vlaamse cases niet bekend bleek te zijn en in de Nederlandse bij de meeste stakeholders wel. De Nederlandse cases maakten gebruik van sociaal kapitaal dat in eerdere stadia van het DUWA gebruikt was. De case Etten-Leur is als experimentatiegebied gekozen specifiek omdat er eerdere goede ervaringen waren met processen waarin waterschap en boeren (ZLTO) samenwerkten. Ook de Eeuwselfloop case kon zich anders ontwikkelen dan aanvankelijk voorzien doordat belanghebbenden elkaar, volgens eigen zeggen, van eerdere gelegenheden kenden en vertrouwden. In de Vlaamse cases wezen geïnterviewden nooit op al bestaande netwerken in het regionale waterbeheer en waren er geen aanwijzingen voor ervaringen met sociaal leren. Deze observatie werd voorgelegd aan de vertegenwoordiger van de Vlaamse Milieumaatschappij in het DUWA-programma en deze bevestigde: "In Vlaanderen heeft men nooit geëxperimenteerd met sociaal leren in de DUWA-projecten, dit is nooit een expliciet thema geweest." Een belangrijk verschil in context is dus dat waterschappen in Nederland bekend zijn met interactieve aanpakken en zich facilitatievaardigheden hebben eigen gemaakt. In Vlaanderen is er geen duidelijke autoriteit te vergelijken met het waterschap, want het waterbeheer is daar versnipperd over meerdere overheidslagen. In onze Vlaamse cases speelden de provincie en de Vlaamse Milieu Maatschappij een belangrijke rol. In beide cases was er geen expliciete proces-facilitator om het proces te begeleiden. De projectleiders werden geacht dit op te pakken, ook al hadden ze hier noch de tijd, noch de competenties voor.

In beide cases is er wel publieke communicatie geweest met de betrokkenen die in de buurt van het project wonen.

Een ander verschil is de omgang binnen overheden met de integratie van natuur en techniek. “De polarisatie tussen de ‘blauwen’ en de ‘groenen’ binnen de VVM zelf speelt zich uit op het toneel van Grobbendonk. Spanningsveld tussen milieu en techniek is overal zeer aanwezig” (VVM vertegenwoordiger). Het besef dat de technical fix niet overal meer de beste oplossing is en dat combinaties van natuur en waterbeheer mogelijk en nuttig zijn lijkt beter doorgedrongen binnen de twee bestudeerde Nederlandse waterschappen dan binnen de VVM. In de Nederlandse context bestaat ruimte voor experimenten op dit vlak terwijl binnen de VVM hierover kennelijk nog discussies bestaan die de uitvoering van experimenten bemoeilijken.

3.1.2

PROCES

Het proces van de vier cases is met behulp van een classificatie van participatieprocessen, in de literatuur vaak participatieladders genoemd, met elkaar te vergelijken (zie bijvoorbeeld Edelenbos en Monnikhof, 1998).

Informeren en raadplegen of consulteren

In Grobbendonk zijn de gemeenteraad en bewoners tijdens aparte bijeenkomsten over het initiatief voor een verplaatsing van de waterkering en de multifunctionele inpassing van deze kering geïnformeerd. De randvoorwaarden, het beleidsprobleem en de oplossing waren in de perceptie van de belanghebbenden door de VVM vastgelegd. Door de sfeer van wantrouwen tussen de lokale gemeenschap en de VVM is men niet het stadium van informeren ontstegen. Het bijzondere aan deze case is wel dat in de oppositie de lokale gemeenschap een sterke band ontwikkelde, tot en met de oprichting van een speciale politieke partij met de specifieke agenda om de retentie tegen te houden.

In Itterbeek zijn partijen volgens de regels van geldende procedures geïnformeerd en geraadpleegd. Omdat in deze case bij belanghebbenden overeenstemming bestond over de noodzaak en de aanpak heeft dit proces zonder noemenswaardige obstakels geleid tot de aanleg van een retentiegebied in combinatie met natuur.

In de Eeuwseloop leidde raadpleging van het waterschap van stakeholders tot een weigering van de boeren om aan de ontwikkeling van blauwe diensten bij te dragen. Dit leidde bij het waterschap tot het met partijen zoeken naar nieuwe oplossingen.

Coproduceren en meebeslissen

De weigering van boeren in de Eeuwseloop leidde dus tot een proces waarin partijen samen zochten naar een oplossing. Dit zoekproces werd gefaciliteerd door functionarissen van het waterschap. Aangesloten werd bij een lopend proces binnen de agrarische gemeenschap van kavelruil. Ook leverden andere partijen bijdragen als: verbetering zuivering en stedelijke afvoer, aanleg helophytenfilter... etc.

De Etten-Leur case is speciaal omdat deze vanaf het begin als experiment is opgezet. Boeren werden uitgenodigd om aan het experiment deel te nemen. Het bestuur van het waterschap was – vanwege het experimentele karakter – niet betrokken. Ambtenaren hebben in samenwerking met de ZLTO het proces gefaciliteerd.

3.1.3

VERANKERING

Tabel 3.1 Vergelijkt de vier cases met behulp van de criteria van verankering van sociaal leren uit paragraaf 2.1

| Variabele | Etten-Leur | Eeuwseloop | Itterbeek | Grobbendonk |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verantwoordelijkheid | Waterschap, ZLTO en provincie voelen verantwoordelijkheid voor proces en oplossing. | Waterschap nam verantwoordelijkheid voor uitkomsten en proces als facilitator van de inter-acties | Provincie nam de leiding | Geen gedeelde verantwoordelijkheid. Slechte communicatie en samenwerking tussen provincie en experts aan de ene en de lokale gemeenschap aan de andere kant. |
| Afrekenbaarheid | Gedeelde afrekenbaarheid (met oog voor eigen belangen) vormt basis voor het proces van oplossing zoeken. | Gedeelde afrekenbaarheid ontwikkelde zich door lang gedeeld zoekproces | Dominantie door de provincie die formele plan- en besluitvormingsprocedure doorliep. | Geen gedeelde afrekenbaarheid van autoriteiten. Hierdoor liep het proces dood. |
| Multi-stakeholder samenwerking | Sleutel element in experimentele opzet | Vooraf in de zoektocht naar oplossingen | Geen collectieve samenwerking, wel formeel lineair proces ontwerp | Sterke coalitie van lokale partijen in verzet |
| Co-leren | Bij de deelnemers aan het experiment, maar moeilijk naar andere partijen overdraagbaar | Eerder door middel van discussies en de input van experts dan door actie leren | Het nieuwe concept 'ruimte voor water' is succesvol geïmplementeerd. (is dit leren?) | Niet aanwezig, wel individueel en binnen de eigen belangengroepen. |
| Normen en waarden | Samenwerking op vrijwillige, experimentele basis, wel met behoud van eigen taken en verantwoordelijkheden. Geschiedenis van relaties blijft een rol spelen. | Samenwerking, vertrouwen en legitimiteit benaderd als het bouwen van sociaal kapitaal, dat nodig is om gezamenlijke oplossingen te vinden. | Nieuwe benaderingen van veiligheid tegen wateroverlast en natuurontwikkeling binnen de overheid. | Nieuwe benaderingen van veiligheid tegen wateroverlast en natuurontwikkeling binnen bepaalde geledingen van de overheid, nog niet buiten de expertnetwerken geaccepteerd. |
| Vaardigheden | Waterschap vaardig in het faciliteren van experimenten samen met boeren organisatie en gemeente. | Facilitatie van gedeeld leren en inter-actie met andere partijen gezien als normaal binnen het waterschap | Sterk en adaptief leiderschap in een situatie van consensus | Gebrek aan facilitatie en proces management vaardigheden |
| Netwerken | Maakte gebruik van ervaringen en netwerken van eerdere samenwerking | Maakte gebruik van ervaringen en netwerken van eerdere samenwerking. | Lineair proces waarin steeds andere partijen betrokken raakten of afvielen. | Nieuw lokaal netwerk ontstond uit de oppositie. |
| Legale en procedurele zaken | Onderhandelingen over compensatie van blauwe diensten werden beïnvloed door legale obstakels | Boeren twijfelden over duurzaamheid van ecogerichte betalingen en zorg over EU regels die compensatie van blauwe diensten onmogelijk maken | Het project vroeg om nieuwe arrangementen voor de toekenning van verantwoordelijkheden | Proces liep vast onder andere in procedurele kwesties. |

Tabel 3.1 Vergelijking van vier cases met behulp van de criteria van verankering van sociaal leren.

In de Etten-Leur case zijn de sociaal leer praktijken ingebed in het zoekproces naar een oplossing voor het wateroverlast probleem bovenstrooms van Etten-Leur. De deelnemers aan het experiment onderkenden dat een gezamenlijke oplossing nodig is en daar wilden zij aan bijdragen. Overigens stelden zowel de agrarische deelnemers als de vertegenwoordigers van het waterschap duidelijke grenzen ten aanzien van wederzijdse verantwoordelijkheden. Het bestuur van het waterschap hield zich afzijdig, vanwege het experimentele karakter. Daarnaast wezen boeren op de waterschapstaken (en behielden kritiek vanwege negatieve ervaringen met het waterschap) en het waterschap wees op het ondernemersrisico van boeren. Een obstakel in het experimentatieproces was de onduidelijkheid over juridische aspecten; deze bleek bepalend voor de uitkomst. Het experiment was mogelijk mede door de aanwezigheid van positieve ervaringen met eerdere samenwerkingsprojecten. Met andere woorden er was al sociaal kapitaal aanwezig.

De doorwerking van het experiment is in potentie groot, omdat het resultaat gebruikt wordt voor de formulering van beleid van de Brabantse waterschappen voor Blauwe Diensten. De Eeuwseleloop begon als een consultatieproces, maar ontwikkelde zich tot een proces waarin partijen verantwoordelijkheid namen om oplossingen te zoeken voor een gemeenschappelijk probleem. De flexibiliteit van het waterschap en de procesmanagement vaardigheden waren hierbij cruciaal. In de maanden dat het waterschap in onderhandeling ging werden gegevens van boeren in de modellen meegenomen om de optimale retentiebehoefte te berekenen. Er werd dus actief gebruik gemaakt van kennis van boeren en van daaruit was de stap om te begrijpen dat blauwe diensten vanuit het perspectief van de boeren niet gewenst werd niet groot meer. Het uitwisselen van kennis en de uitnodiging om mee te denken was gebaseerd in bestaande netwerken en wederzijds vertrouwen vanwege eerdere samenwerkingsprojecten.

In de Itterbeek bestond consensus over de noodzaak van maatregelen en over de door de provincie gekozen aanpak. De provincie heeft vernieuwende inzichten over combinaties van waterbeheer en natuurontwikkeling geïmplementeerd, waarbij belanghebbenden werden geconsulteerd. Tijdens de implementatie zijn de plannen flexibel aan onverwachte obstakels aangepast. Het project leidt tot nieuwe arrangementen van verantwoordelijkheden rond het beheer van waterretentie in combinatie met natuur.

De Grobbendonk case is een voorbeeld van een hiërarchische benadering door de overheid. Een oplossing werd aan de lokale gemeenschap opgelegd. Toen er weerstand ontstond ontbrak het nodige procesmanagement en facilitatie vermogen om de plannen aan te passen. Het gevolg is dat het proces gestopt is en de analyse en de zoektocht naar oplossingen op een hoger niveau (dat van de bekkenbeheerder) is gelegd. Opvallend is dat er vanuit het perspectief van de lokale gemeenschap sprake is van twee crises. De eerste is de wateroverlast en de tweede is het plan van de aanleg van retentie. Beide crises hebben binnen de gemeenschap tot een proces van bewustwording en activisme geleid. Vanuit het perspectief van leden van de lokale gemeenschap kan gesproken worden over een intensief proces van sociaal leren. Wat ze leerden ging echter in tegen de doelstellingen van het project van de overheid.

3.2

STURINGSTRATEGIEËN IN DE CASES

| | Etten-Leur | Eeuwseloop | Itterbeek | Grobbendonk |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Hierarchische regulering | Juridische regelgeving van de EC om onevenwichtige bevoordeling van agrarische sector te voorkomen | Poging tot het regelen van blauwe dienstcontracten | Ontwerp retentiegebied door provincie gemaakt en aan streek opgelegd. | Ontwerp retentiegebied door VVM aan gemeenschap opgelegd. |
| Zelf regulering | Poging om door compensatie en contracten boeren water te laten bergen | Vrijwillige kavelruil door lokale gemeenschap | Tijdens uitvoering zorgde de aannemer voor het oplossen van obstakels, samen met omwonenden | Oppositie van de lokale gemeenschap onder leiding van een prominente dorpsbewoner. |
| Facilitatie | Van het zoekproces naar de juiste locaties en van de gesprekken over contracten. Samenwerking ZLTO, waterschap | Zoekproces naar oplossing overlast en verontreinigingsprobleem. Integratie van meerdere maatregelen | Een technisch comité regelde een betere taakverdeling en de installatie van technische middelen (pompen, monitoring) | |

Tabel 3.2: vergelijking van de sturingstrategieën van de overheid in de cases

In de Itterbeek case gingen de rechtstreeks betrokkenen ervan uit dat de Provincie het project aanstuurde en het probleem zou oplossen. Men verwachtte wel informatie, maar geen rechtstreekse participatie in het nemen van beslissingen. De Provincie trad op als regisseur en had interacties met de betrokken partijen in apart overleg (bv. Informatiesessie met buurtbewoners; overleg met aannemer; overleg met Natuurpunt). De meeste geïnterviewden zijn positief over het overleg dat de Provincie georganiseerd heeft, alhoewel sommigen vinden dat ze te laat geïnformeerd werden. Buurtbewoners ervaren dat “de samenwerking tussen de lokale overheid en de Provincie nu beter verloopt”. Een studie-bureau evalueert “Er is meer wederzijds respect en overleg”. Een ambtenaar merkt op dat de provincie “cavalier seul” heeft gespeeld.

In Grobbendonk ervoeren de lokale partijen de overheid als sturend. Dit leidde tot sterke weerstand, in eerste instantie bij de buurtbewoners, later ook bij het lokale bestuur. “We werden voor het blok gezet!” en “We zijn overgeleverd aan de goodwill van de overheid!” Hierdoor verslechterde de relatie tussen de projectleider en de andere partijen en kreeg deze persoon geen krediet meer om het proces te faciliteren. De lokale partijen hadden het gevoel dat ze niet betrokken werden en iets opgedrongen kregen. Een buurtbewoner zegt “Mensen die minder weten dan plaatselijke bevolking beslissen wat ze gaan doen met gebied!” Iemand anders merkt op “Ze hebben eerst de plaats van de dijk bepaald, en zijn daarna argumenten gaan zoeken! Dat is de omgekeerde wereld!” De lokale overheid is niet te spreken over het feit dat ze geen antwoord op hun vragen kregen van de overheid en dat er geen ruimte was om alternatieve voorstellen te doen. De projectleider zelf heeft wel het gevoel dat hij iedereen heeft proberen te betrekken en heeft de indruk dat men hem zwart wil maken. Hij is er van overtuigd dat zijn organisatie de meest “voor de hand liggende oplossing” heeft gekozen. Zijn autoriteit en expertise wordt echter in vraag gesteld (geloofwaardigheid). Het grootste obstakel in de pogingen tot facilitatie is dat de partijen de projectleider niet ervaren als neutraal. “Het is een prestigeproject voor het groene gedachtegoed!” De projectleider geeft zelf aan dat hij geen tijd heeft om de taak van facilitator op te nemen. Bovendien begrijpt hij dat het gezien de verzuurde relaties onmogelijk was om de rol van facilitator op te nemen en dat het plan van de overheid doordrukken weinig zinvol was.

In het Etten-Leur project is er sprake van het verkennen van nieuwe vormen van samenwerking. Bij het waterschap is sprake van een kentering. Voorheen zag het waterschap zich als degene met de relevante kennis en de unieke taak om het waterbeheer goed te voeren. Doordat agrariërs tot ongeveer 10 jaar geleden een invloedrijke positie innamen binnen het bestuur, werd samenwerken met en leren van andere actoren niet als een kerntaak beschouwd. Het Etten-Leur project richt zich echter expliciet op het leren van en samenwerken met elkaar. Daarom wordt het een experimenteel project genoemd. Belangrijk voor de agrariërs die participeren is dat het nemen van maatregelen op basis van vrijwilligheid geschiedt. Wanneer één enkele grondeigenaar in een potentieel gebied niet mee wenst te werken aan het vasthouden of bergen van water op basis van de voorwaarden zoals deze in het overleg zijn opgesteld, dan gaat de overeenkomst voor het hele gebied niet door. Agrariërs waarderen de experimentele opzet en nemen verantwoordelijkheid voor de uitkomst door mee te denken. Maar er worden duidelijke grenzen getrokken: “We betalen niet voor niets waterschapslasten” en “We zouden soms allemaal eens even geen waterschapslasten moeten betalen, dan snappen ze vanzelf dat ze het beter moeten doen”. “Het is wel een gemeenschappelijk probleem, maar het waterschap gaat erover.” Tegelijkertijd erkennen betrokkenen dat samenwerking nodig is, een plaatselijke agrariër: “Top-down opleggen werkt niet: je moet het bespreken.”

In de Eeuwselseloep case gaven alle geïnterviewden blijk van de wil om naar andere belanghebbenden te luisteren en om samen te zoeken naar oplossingen voor gemeenschappelijke problemen. Deze openheid die leidt tot het bij elkaar brengen van kennis en ervaring wordt door betrokkenen gezien als het resultaat van eerdere projecten. De faciliterende rol van het Waterschap Peel en Maas werd gewaardeerd. Maar toen er eenmaal een maatregelenpakket overeengekomen was vielen de uitvoerings- en beheerstaken weer in de gevestigde procedures en taakverdelingen. Er zijn geen tekenen gevonden dat er sprake was van verschuivingen van verantwoordelijkheden. Binnen het waterschap waren er krachten die vonden dat het zoekproces te lang heeft geduurd en dat men sneller en goedkopere grootschaliger oplossingen had kunnen vinden voor waterberging. Ook binnen de gemeente bestaat er geen consensus over het proces. Aan de ene kant waardeert men het proces als een verbetering van de relatie tussen inwonende boeren en het waterschap en ziet men kansen voor meer “win-win” aanpakken, aan de andere kant heerst er een gevoel van gemiste kansen. Men vindt dat de gemeente te weinig heeft teruggekregen van de inzet van haar eigen grondbezit in het verkavelingsproces.

3.3

DO'S EN DONT'S VAN SOCIAAL LEREN

De in dit onderzoek gehanteerde definitie van sociaal leren luidt: het proces van gedeeld leren dat plaats kan vinden door gefaciliteerde interactie tussen onderling afhankelijke belanghebbenden met als resultaat gemeenschappelijke actie met het doel om een gedeelde probleemsituatie te verbeteren (SLIM 2004). Deze definitie is interventie gericht. De veronderstelling is immers dat een facilitator het leerproces kan beïnvloeden. Vanuit dit perspectief op sociaal leren is het mogelijk om aanbevelingen te formuleren die de kans op een succesvolle afloop van een leerproces vergroten. In deze paragraaf formuleren wij, op grond van de cases en op grond van literatuur over sociaal leren, aanbevelingen.

De geschiedenis van probleemsituaties en van verhoudingen tussen belanghebbenden in probleemsituaties maakt deel uit van het huidige proces

Voor het ontwerp van processen moet hier goed rekening mee gehouden worden. In de case Grobbendonk werd de facilitator door de lokale omgeving mede gewantrouwd vanwege het feit dat hij voordat hij ambtenaar werd werkzaam was bij een natuurorganisatie. In de twee Nederlandse cases speelden bestaande netwerken en vertrouwensrelaties die voortkwamen uit eerdere projecten een cruciale rol.

Gelegitimeerde en geaccepteerde facilitatie van interacties tussen stakeholders is nodig

In de Etten-Leur en in de Eeuwseloop cases was sprake van een professionele benadering van de facilitatie. Hiervoor zijn expliciete vaardigheden nodig, een duidelijke rolopvatting en een expliciet mandaat vanuit de organisatie. Een facilitator heeft oog voor de kwaliteit van interacties tussen belanghebbenden en voor de voortgang van het proces. Hij of zij opereert op het vlak van organisatie en groepsdynamiek en minder op het vlak van de technische inhoud.

Juiste belanghebbenden bij het proces

Als stakeholders met ervaring en relevante kennis niet bij het proces betrokken worden of hun ervaring en kennis wordt niet op waarde geschat, dan is er sprake van verarming van de besluitvorming en soms van concrete obstakels in de voortgang van het proces. Zo was men in de case Itterbeek vergeten de buurgemeente te betrekken, terwijl deze grond moest afstaan. Andersom kunnen partijen zonder duidelijk belang een proces vertragen of verarmen. Het is niet altijd duidelijk aan het begin van het proces wie relevante belanghebbenden zijn. Het proces van de Eeuwseloop veranderde zodanig dat meer en meer stakeholders betrokken werden.

Aandacht voor diverse probleemperspectieven

Betrokkenen rond een probleem kunnen het eens zijn dat er een probleem of aandachtsveld is, maar deze toch verschillend definiëren. Wateroverlast zal voor een stadsbewoner met waterschade andere emoties en perspectieven oproepen dan een boer met een nat weiland, of een bollenboer met grote economische schade, of een natuurbeheerder. Aandacht voor de verschillen is nodig. Vanuit de verschillende frames en belangen kan een omvattende probleemdefinitie geformuleerd worden.

Vroege betrokkenheid van de relevante actoren

Het is belangrijk om de relevante actoren vroeg in het proces bij elkaar te brengen. Stakeholders zijn zeer gevoelig voor het feit dat er al een 'plan' is op het moment dat ze voor het eerst samenkomen. Snel kan de indruk ontstaan dat ze niet gehoord en gezien worden en dat hun input niet gewenst is. Dit vraagt van initiatiefnemers en projectleiders dat ze open staan voor een gezamenlijke definitie van het probleem en dus het gedeeltelijk loslaten van de eigen ideeën hierover.

Oplossingsgericht gedrag leidt snel tot reactie in plaats van acceptatie

Het poneren van oplossingen in een probleemsituatie is op den duur nodig, maar niet te snel. Er is tijd nodig om samen met belanghebbenden een aanvaardbare oplossing te construeren.

Gebruik van diversiteit aan kennis

In sociaal leerprocessen is het de kunst om soorten kennis bij elkaar te brengen. De gekozen detailniveaus van plannen en implementatie activiteiten moet passen binnen die van stakeholders. Lokale kennis is essentieel voor het ontdekken van wat past en wat niet.

Definities van succes verschillen

Een oplossing kan in de ogen van een technicus niet optimaal zijn, maar zal vanuit het perspectief van het collectief toch te prefereren zijn boven de technisch optimale oplossing. Ook andere belanghebbenden zullen andere definities hanteren van succes.

Een duidelijke plaats (forum) om constructief om te gaan met conflicten en vastgelopen processen

Het is een hele uitdaging om met een brede waaier van stakeholders rond de tafel te zitten en samen te zoeken naar 'common ground' en oplossingen. Dikwijls zullen verschillen leiden tot onbegrip, irritatie, spanningen en zelfs conflict. De kunst is dan om de verschillende belangen op tafel te krijgen en van daaruit te gaan zoeken waar de gelijkenissen en de verschillen zich situeren. Wanneer conflicten op een dergelijke manier aangepakt worden, kunnen de partijen ook hieruit leren van elkaar.

3.4

CONCLUSIES

In de vergelijking van de Vlaamse en de Nederlandse cases valt op dat het concept 'sociaal leren' in Nederland beter bekend is. Het gebruik van gefaciliteerde interactieve processen wordt in de Nederlandse cases bewust toegepast. Deelnemers aan de processen waarderen in de drie Nederlandse cases de open, op leren gerichte, benadering. In de Vlaamse cases is ook sprake van interactie en facilitatie, maar deze worden niet expliciet in het ontwerp van de planning en besluitvormingprocessen betrokken. Het Itterbeek proces volgt geldende procedures voor consultatie en slaagt er zo in om een innovatief concept te verwezenlijken. In de streek bestaat er overeenstemming dat, na de overstromingscrisis, er iets moet gebeuren. De overheid slaagt er op creatieve wijze in om potentiële blokkades (verwerven van grond bij de buurgemeente, betrekken van omliggende bedrijven) te vermijden. In Grobbendonk slagen de initiatiefnemers er niet in om een vertrouwensrelatie te creëren, zodat er geen sprake is van een gezamenlijk zoekproces. Wel leidt de oppositie tegen de plannen voor een retentiegebied tot gezamenlijke actie van de gemeenschap in Grobbendonk. Op een ander schaalniveau (namelijk dat van de gemeenschap, inclusief de gemeente zelf) is er sprake van een leerproces. Het doel van dit leerproces was om de retentie tegen te houden, maar ook om alternatieven aan te dragen, want men vond dat er wel iets gedaan moest worden tegen de wateroverlast. In beide Vlaamse cases kan gesproken worden van impliciete leerprocessen, zowel bij overheden als bij belanghebbenden in de regio. Opvallend in beide Nederlandse cases is dat betrokkenen wijzen op eerdere interactieve processen, zowel van DUWA als in het kader van de Reconstructiewet. Deze processen leidden ertoe dat men elkaars positie kent en dat er al veel persoonlijke relaties liggen tussen overheden en belanghebbenden. Dit 'sociaal kapitaal' vindt men een belangrijke basis voor de nieuwe cases. In de Eeuwselooop hebben deze bestaande relaties ervoor gezorgd dat een potentiële crisis (het afblazen door de boeren van Blauwe Diensten contracten) omgevormd werd in een nieuw zoekproces.

Van verankering van sociaal leren in de cases (inclusief de Blauwboer case) in de zin van co-leren, samenwerking en kennisvermeerdering zijn voldoende bewijzen bij betrokkenen gevonden. Maar van veranderingen in verantwoordelijkheid, aanspreekbaarheid (accountability), vaardigheden en capaciteiten is weinig gebleken. Men werkt goed samen in de probleemdefinitie en de zoektocht naar een oplossing. Maar de uitvoering en het beheer vallen terug in de bestaande taakverdelingen. Dit wordt expliciet zowel door boeren als waterschap en gemeente aangegeven. Onze conclusie is dan ook dat van doorwerking van verankering van sociaal leren in de cases weinig gevonden wordt.

Veranderingen van verhouding tussen hiërarchische sturing en netwerkbenaderingen blijken plaats te vinden. In de Vlaamse cases vindt binnen de overheidsdiensten (VVM en Aminal) hier discussie over plaats, maar in de praktijk van de cases blijkt nog weinig van verandering van hiërarchie naar netwerkbenadering. Vooral de case Grobbendonk leidt tot discussie bij de VVM. Had men het proces juist nog hiërarchischer moeten inzetten met effectiever communicatie? Of had men juist de plaatselijke bevolking in een vroeger stadium moeten betrekken? Een andere vraag die door de bevolking zelf wordt opgeroepen is of men het probleem van de wateroverlast niet eerst op het niveau van het (sub) stroomgebied had moeten analyseren.

Uit de Nederlandse cases blijkt dat er in (Zuid) Nederland geëxperimenteerd wordt en dat procesvaardigheden binnen waterschappen bestaan. Ook blijkt dat binnen de waterschappen discussie gevoerd wordt over de waarde van netwerkbenaderingen. Men vindt het veel tijd kosten en oplossingen worden vanuit het perspectief van de waterbeheerder niet altijd voldoende gevonden om het belang van het waterbeheer te dienen. Aan de andere kant beseft men dat regelgeving alleen niet effectief meer is.

3.5

DISCUSSIE

Drie punten vragen – in relatie tot dit onderzoek – aandacht:

1. De laatste jaren wordt duidelijker dat de manier waarop kennis wordt geproduceerd en de manier waarop stakeholders interactie plegen “een belangrijke en constructieve rol kan spelen in de verandering van relaties, begrip en handelen” (Steyart & Jiggins in Blackmore, Ison and Jiggins, eds. 2007). Als het doel van het project inderdaad het verankeren van leerprocessen is, dan zou de kennisproductie een sleutelrol moeten krijgen.
2. Normaal spreekt men van kennistransfer, maar wat eigenlijk gecommuniceerd wordt is informatie over iemands anders kennis. Kennis wordt geconstrueerd in actie en ingebed in de levenservaring van individuen; kennis kan dus niet overgebracht worden. De uitdaging is dus om manieren te vinden om gemeenschappelijke actie te construeren die vele individuen kunnen ervaren en om betekenisvolle manieren te ontwikkelen om ervaringen te delen zodat men kan spreken van gezamenlijke kennis productie en co-leren.
3. Kennis in normaal taalgebruik wordt vaak aangeduid als: kennisproducten dus als informatie over kennis die gestabiliseerd is in gestolde vorm, zoals in wiskundige symbolen, formele taal, rapporten (zoals dit rapport) en objecten. Maar de meeste kennis ontstaat als een stroom die geproduceerd wordt in inter-actie tussen mensen en tussen mensen en hun omgeving. Kennis wordt gebruikt om te handelen en het verdwijnt tenzij het ‘stolt’ of gefixeerd wordt in herhaalde acties die het handelen en de procedures omvatten van organisatiegedrag.

Met behulp van deze stellingen kunnen we concluderen dat de kennisproductie in de cases niet voldoende was om van verankering van sociaal leren te spreken. Het doel van de cases was toch meer het vinden van oplossingen in een onderhandelingsituatie dan interactief leren. Maar van de andere kant tonen de Nederlandse cases een verdieping van het idee dat Multi-stakeholder aanpakken inderdaad effectief kunnen zijn in de oplossing van complexe milieuproblemen en dat is op zichzelf nog vrij nieuw. Er vindt (vooral in de Eeuwseleloop) een verschuiving plaats van het zoeken naar de beste oplossing, denkend vanuit theorie naar een locatie specifieke aanpak. Een theoretische oplossing ligt als het ware op de plank en kan aangepast worden aan een lokale situatie.

Een locatie specifieke aanpak zoekt het beste resultaat in de specifieke omgeving en met alle aanwezige kennis. Hiervoor is alle aanwezige kennis nuttig op voorwaarde dat deze interactief wordt ingezet. Het schept voorwaarden voor creatieve ontwikkeling van nieuwe vormen van aanpassing van de omgeving en landgebruik.

BIJLAGE 1

Rapporten, publicaties en literatuur

De volgende case studie rapporten vormen de basis van dit onderzoeksverslag:

- § Prins S. Bouwen R. Oudermans S. Van der Planken I. (2007) Verankering van Sociaal Leren; Vlaamse Case Studies. Centrum voor Organisatie- en Personeelspsychologie, Katholieke Universiteit Leuven. Leuven.
- § Van Buuren R. (2007) Verankering van verantwoordelijkheid voor duurzame watersystemen. Casestudy "Water vasthouden en bergen te Etten-Leur". Leerstoelgroep Communicatie en Innovatiestudies. Wageningen Universiteit. Wageningen.
- § Oudermans, S. & I. Van der Planken (2007). Verankering van sociaal leren in duurzaam waterbekkenbeheer. Licentiaatsverhandeling, Centrum voor Organisatie- en Personeelspsychologie, K.U. Leuven. Leuven.
- § Jiggins J. (2007) Institutionalisation of Responsibility for Sustainable Water Systems. Final Report Eeuwelse Loop Case Study. Including a Comparison with the 1st. & 2nd. Generation Projects, Water Conservation in the Benelux Middle Area. Communication and Innovation Studies, Wageningen University. Wageningen
- § Jiggins J. Van Buuren R. (2007) The Blauw Boer Theatre Experiment. Final report. Communication and Innovation Studies. Wageningen University. Wageningen.

Op de MOPAN conferentie te Leuven in 2007 zijn twee papers gepresenteerd over resultaten van het onderzoek:

- § Jiggins J, Van Slobbe E. Van Buuren R. Bouwen R. Prins S. Oudemans S. Van der Planken I. Anchoring Inter-Organisational Practice: case studies from water management in the agrarian sectors of the Netherlands and Belgium. MOPAN congres proceedings (wordt nog uitgegeven)
- § Prins S. Bouwen R. Oudemans S. Van der Planken I. Conflict and deadlock in a project for sustainable water management: conditions for 'social learning' in multi-stakeholder initiatives. MOPAN congres proceedings (wordt nog uitgegeven)

Deze studie is uitgevoerd in relatie tot het onderzoek "Dialogo over Water in Gebiedenbeleid". Het eindrapport daarvan is:

- § Van Slobbe E. Hoekstra R. Röling N. Jiggins J. (2007) Innovatie in Regionaal Waterbeheer. Eindrapport van het Onderzoek Dialogo over Water in Gebiedenbeleid. Leven met Water. Gouda.

Gebruikte literatuur:

- § Blackmore, C., R. Ison, J. Jiggins (eds) (2007). "Social Learning: an alternative policy instrument for managing in the context of Europe's water." Special Issue Environmental Science & Policy 10(6): 493 -586.
- § Bouwen, R., & Taillieu, T. (2004). Multi-party Collaboration as Social Learning for Interdependence: Developing Relational Knowing for Sustainable Natural Resource Management. Journal of Community & Applied Social Psychology, 14, 137-153.
- § Craps, M. (Ed.) (2003). Social Learning in River Basin Management; HarmoniCOP WP2 reference document, Leuven, COPP.

- § Craps, M., & Maurel, P. (Eds.) (2003). Social Learning Pool of Questions; HarmoniCOP WP2/WP3 deliverable, Leuven, COPP. Teruggevonden op 5 februari 2007 van www.harmonicop.info.
- § Duurzame Watersystemen Benelux Middengebied, project (2006). Duurzame Watersystemen; Succesvolle experimenten met waterbeheer. Projectkrant. Doetinchem: Senefelder Misset.
- § Gray, B. (1989). Collaborating: Finding common ground for multiparty problems. San Francisco: Jossey-Bass.
- § Hajer, M.A. 2005. Setting the Stage. A Dramaturgy of Policy Deliberation. *Administration & Society* 36:6, 624-647.
- § Hoeven van der N, Wals A. Blanken H. 2007 De Akoestiek van Sociaal Lereren. Reeks Duurzame Ontwikkelingen 4. Programma Lereren voor Duurzame Ontwikkeling. SenterNovem. Utrecht
- § Hurst, D. K. (1995). Crisis & Renewal: Meeting the Challenge of Organizational Change. Boston (Massachusetts): Harvard business school.
- § Jiggins, J., E. Van Slobbe, N. Röling (2007). "The Organisation of Social Learning in Response to Perceptions of Crisis in the Water Sector of the Netherlands." *Environmental Science & Policy* 10(6): 526-536.
- § Oomen, E., Geenen, B. en I. Kraak (2006). Water Vasthouden en Bergen te Etten-Leur. Technisch Plan door Waterschap Brabantse Delta en Grontmij i.s.m. DLV Groen&Ruimte. Eindhoven: Grontmij.
- § SLIM Project (2004). Social Learning as a Policy Approach for Sustainable Use of Water. A field tested-framework for observing, reflecting and enabling. SLIM (Social Learning for the Integrated Management and Sustainable Use of Water at Catchment Scale) Framework. Teruggevonden op 6 januari 2007 van <http://slim.open.ac.uk>.
- § Toderi, M., Powell, N., Seddaiu, G., Roggero, P.P. and Gibbon, D. 2007. Combining social learning with agro-ecological research practice for more effective management of nitrate pollution. *Environmental Science & Policy* 10:6, 551-563
- § Uphoff, N. 1995. Grassroots Organisation and NGOs: Opportunities with Diminishing State and Expanding Markets, pp. 168-201 in A. de Janvry, S. Radwan, E. Sadoulet & E. Thoerbecke (eds.) . *State, Market and Civil Organisation: New Theories, New Practices and their implications for rural development*. Houdmills.
- § Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. New York: McGraw-Hill.
- § Young, O. 1994. *International Governance: Protecting the Environment in a Stateless Society*. Cornell University Press. Ithaca, New York

BIJLAGE 2

Onderzoeksaanpak

Centraal in het onderzoek staat de bestudering van vijf cases. In dit hoofdstuk lichten wij het kader toe waarmee we de cases analyseerden, de selectie van de cases en de methoden van case onderzoek.

Conceptueel kader verankering van sociaal leren

Dit onderzoek werkt met een aantal sleutel concepten:

Instituten: gedefinieerd als “complexen van normen en gedragingen die door de tijd stand houden door collectief gewaardeerde doelen te dienen” (vertaald van Uphoff, 1995) en als “verzamelingen van besluitvormingsprocedures en programma’s die sociale praktijken definiëren, rollen aan participanten aan deze praktijken toekennen en de interactie begeleiden van individuele rolbezitters (vertaald van Young, 1994).

Institutionalisering (of de door ons gehanteerde term ‘verankering’) betekent binnen deze definities van instituten dus een innovatie die duurzame verandering van normen, gedragingen, doelen, praktijken, rollen en interactie te weeg brengt.

Organisaties: gestabiliseerde sociale relaties gebonden door gedeelde regels en coherente doelen die zich uiten in de dagelijkse praktijk en routine gedrag en in beslissingen die consistent zijn met de doelen.

Sociaal leren: het proces van gedeeld leren dat plaats kan vinden door gefaciliteerde interactie tussen onderling afhankelijke belanghebbenden met als resultaat gemeenschappelijke actie met het doel om een gedeelde probleemsituatie te verbeteren. (SLIM 2004)

Een uitgangspunt van dit onderzoek is dat sociaal leren gezien kan worden als een extra sturingsmechanisme voor overheden naast de gebruikelijke sturingsstrategieën als regelgeving, wetten en marktgerelateerde instrumenten (zie Blackmore, Ison and Jiggins, 2007). Hierover in paragraaf 2.2 meer.

Dit onderzoek richt zich op de ervaring van institutionele evolutie, in de richting van duurzaam waterbeheer, vanuit het perspectief van belanghebbenden. Daartoe werden de volgende variabelen uit de literatuur en de gehanteerde werkdefinities, als bewijs van verankering geselecteerd: verantwoordelijkheid, aanspreekbaarheid (accountability), samenwerking tussen belanghebbenden, co-lernen, kennis vermeerdering, vaardigheden en capaciteiten, netwerken.

Uit het voorgaande volgt dat een beperking van dit onderzoek is dat er geen kwantitatieve metingen zijn verricht van de genoemde variabelen. Het onderzoek is kwalitatief van aard en richt zich door middel van interviews en observaties op de perspectieven, de ervaring en de beoordelingen van belanghebbenden. Er is ook geen sprake van een evaluatie van de cases of van succes of falen van het DUWA zelf.

De cases zijn geanalyseerd met behulp van de elementen uit tabel B.1. In de tabel is aan de criteria voor verankering een beschrijvingen van de context en een beschrijving van de procesgang toegevoegd.

| | |
|----------------------------|------------------------|
| Context | Crisis |
| | Bestaande samenwerking |
| Procesgang van het project | Hinder |
| | Hulp |
| Wat is verankerd? | Verantwoordelijkheid |
| | Normen & waarden |
| | Praktijken |
| | Facilitatie |
| | Relaties |

Tabel B.1: elementen voor de vergelijking van de cases.

Sturingstrategieën

In deze studie veronderstellen wij dat een overheid beschikt over drie mogelijke strategieën om maatschappelijke processen zo goed mogelijk in een gewenste richting te sturen (zie Blackmore, Ison en Jiggins 2007).

De eerste is regulering en gebruik van hiërarchische macht door middel van instrumenten en controle. Dit is een sturingsfilosofie die wijd gebruikt wordt in het waterbeheer. Ze gaat uit van de idee dat individuele gebruikers te weinig oog hebben voor het behoud van natuurlijke hulpbronnen (The tragedy of the commons) en dat er dus een overheid nodig is die moet voorkomen dat gebruikers natuurlijke hulpbronnen uitputten op vervuilen. Het beheer wordt gevoerd door middel van regels en handhaving.

De tweede is het vertrouwen op de krachten van de markt, zelf regulering en de veronderstelling van rationele keuze. Deze filosofie veronderstelt dat partijen in een systeem ieder voor zichzelf individuele doelen nastreeft. Maar door de interacties ontspruiten (of emergeren) nieuwe eigenschappen, zoals prijsmechanismen in competitieve markten, waar consumenten voor het oog chaotisch opereren, maar waarin toch patronen en stabilisaties optreden. In het beheer van natuurlijke hulpbronnen leidt degradatie volgens deze filosofie tot automatische aanpassing van gedrag door gebruikers. Ook industrieën die gericht zijn op hun markt performance hebben immers belang bij schoon water of een schone omgeving, om bijvoorbeeld goed personeel aan te kunnen trekken. Een overheid kan marktmechanismen proberen te sturen door de instelling van prijsvoordelen of subsidies.

De derde sturingstrategie is vertrouwen en stimuleren van sociaal leren. Door te investeren in gedeelde experimenten en de resultaten en ervaringen te bespreken en vergelijken in netwerken en groepen kan vernieuwing van kennis en van institutioneel en individueel gedrag worden gestimuleerd.

Selectie van de cases

De Begeleidingsgroep Onderzoek & Praktijk van het DUWA programma heeft een selectie gemaakt van de cases. Drijfveer voor de case selectie was de vraag van de Europese Commissie hoe de interactieve communicatie zoals deze in het DUWA programma al tien jaar wordt gehanteerd doorwerkt in de praktijk. Het belangrijkste criterium voor de selectie van de cases was dus ervaring met interactieve werkvormen. Daarnaast speelden er een aantal 'zachtere' criteria:

1. Inzicht krijgen in processen om te komen tot blauwe diensten in Nederland.
2. Inzicht vergroten in processen waar natuur en landbouwbelangen elkaar ontmoeten in Vlaanderen.

Een speciaal geval vormt de Blauwboer theater productie. Deze productie is door het DUWA programma geïnitieerd als experiment. Men wilde een alternatieve communicatie strategie proberen om de bevolking binnen het DUWA gebied inzichten over duurzaam waterbeheer te presenteren. De productie vormde een potentieel waardevolle en innovatieve wijze om sociaal leerprocessen te bevorderen. Aan de onderzoekers is gevraagd om dit proces te monitoren en te beoordelen.

Gedurende het onderzoek, met de toename van onze eigen inzichten, veranderden onze eigen perspectieven op de case selectie. In de Eeuwselooop case bleek het oorspronkelijke doel om tot Blauwe Diensten contracten te komen te zijn verlaten. In de Vlaamse cases bleek dat 'op de werkvloer' geen kennis bestond van het concept "sociaal leren" en daardoor werd het doorvragen op ervaringen met dit concept – ondanks het feit dat er wellicht sprake was van impliciete leerprocessen – minder relevant.

Een van de Vlaamse cases bevindt zich in een ernstige conflictsituatie. Dit levert op zich interessant studiemateriaal, maar vanwege de verstoorde verhoudingen moest, vanwege het delicate karakter, het materiaal geanonimiseerd worden.

Vanaf het begin was duidelijk dat vijf cases onvoldoende materiaal opleveren om generieke conclusies te trekken. Wel bleken de cases voldoende rijk om zinvol te reflecteren op ervaringen met sociaal leren binnen verschillende contexten.

Methodologie

In de vier geselecteerde waterbeheercases is als eerste stap de verantwoordelijke of initiërende organisatie bezocht. Samen met de zegspersonen is een analyse gemaakt van belanghebbenden rond de interventies. Met deze belanghebbenden zijn vervolgens afspraken voor interviews gemaakt. De interviews werden op semi-gestructureerde basis afgenomen. De leidraad was steeds de lijst met criteria voor verankering van sociaal leren (zie 2.1).

Daarnaast zijn veldbezoeken afgelegd en in sommige cases is aan workshops of vergaderingen geparticipeerd.

De verslagen van interviews, veldbezoeken en workshops en eventueel bestaande project literatuur zijn met behulp van het conceptuele kader geanalyseerd. Analyse resultaten zijn teruggekoppeld met vertegenwoordigers van de cases. In de Vlaamse cases zijn vervolgens nog twee interviews afgenomen met beleidsmakers om een beter inzicht te krijgen in de beleidscontext.

Daarnaast is gebruik gemaakt van onderzoeksmateriaal dat in eerdere onderzoeken verzameld en geanalyseerd is (Jiggins 2004).

Voor de Blauwboercase zijn straat- en publieksinterviews afgenomen en is het creatieve proces van het maken van de toneelvoorstelling geobserveerd. Tenslotte is een tekstanalyse uitgevoerd op de recensies van de voorstellingen in landelijke en regionale bladen.

BIJLAGE 3

Tabel met vergelijking van vier cases.

Table B.2: Synthesis I: a cross-case comparison

| | | Itterbeek | Euwelseloop | Grobbendonk | Etten-Leur |
|----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Context | Crisis | Overstroming 98 | Extreme regenval, overstromingen en verontreiniging | 95/98 overlast in bebouwde omgeving | Herhaaldelijke zichtbare wateroverlast (in stad + bij ind. agr.) in 2003 |
| | Bestaande samenwerking | Beperkt | Eerdere projecten DUWA Kavelruil tussen boeren, waterschap en gemeente | Via DUWA, gestimuleerd door Europese funding | Bestaande contacten tussen ws & DUWA Niet tussen ind. Agr. & ws |
| Procesgang van het project | Hinder | Niveau van betrokkenheid Gebrek aan participatie en interactie | Landbouwstructuur in een cultuurhistorisch landschap. Relatie natuur – landbouw verbeterd maar blijft lastig. Verschil in belang tussen boeren. | Groen project blauw verkocht oplossing verkocht i.p.v. probleemstelling. | Perceptie: Europese regelgeving beperkt creativiteit tussen (staatssteun) Negatieve ervaring van individuele agrariërs met eerdere /andere plannen van waterschappen |
| | Hulp | Samenwerking tussen delen van het systeem Een duidelijke common ground (1998) | Gemeente heeft landbezit ingebracht Multistakeholder coöperatie leidt tot creatieve multifunctionele oplossingen | Consensus over noodzaak om iets tegen wateroverlast te doen. Nieuwe visie binnen overheid over ruimte voor water. | Het betrekken van alle betrokken stakeholders. Individuele agrariërs + vertegenwoordigde agrariërs actief laten denken over oplossingen. Aansluiting zoeken bij individuele problemen (water en niet water problemen). Agrariërs hebben minder zeggenschap in waterschapsbestuur zodat samenwerking nodig is. |
| Wat is verankerd? | Verantwoordelijkheid | Duidelijke afspraken. Brandweer heeft verantwoordelijkheid genomen. Comités opgericht Verduidelijking deelverantwoordelijkheid en | Mede verantwoordelijkheid voor de manier waarop oplossingen zijn gezocht | Na aanvankelijke steun van gemeentebestuur aan het project organiseert het dorp zich in oppositie (inclusief gemeente). Discussie tussen experts over ruimte voor water in relatie tot natuurontwikkeling. | Perceptie: niet individuele agrariërs maar waterschap en gemeente hebben fouten gemaakt. |
| | Normen & waarden | Visie waterbeleid aan het veranderen Lange termijn relaties Win-win | Nieuwe cultuur van samenwerking binnen het waterschap. Vertrouwen, sociaal kapitaal, netwerken. Van technological fix naar ruimtelijke fix | Expert dominantie wordt niet meer geaccepteerd. Natuur speelt een groter rol in ontwerpen. | Water vasthouden is nu ook voor sommige individuele agrariërs op zich wel logisch. Met werken op basis van vrijwilligheid creëer je een prettige werksfeer |
| | Praktijken | Info vergaderingen Aanpassen plan Overleg tussen verschillende overheidsniveaus Feesten | Eerste indicatoren van een nieuw soort drainagesysteem | Geen succes met retentiegebied, maar groeiend belang van stroomgebiedplan | Water vasthouden in plaats van zo snel mogelijk afvoeren streek meer betrekken |

| | Itterbeek | Euwelseloop | Grobbendonk | Etten-Leur |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Facilitatie | Provincie = regisseur | Convening rol van waterschap Facilitatie wordt gezien als een normale vaardigheid. | Geen professionele en continue facilitatie. | Initiatief ligt bij waterschap in nauwe samenwerking met ZLTO Ontmoeten Leren blijft onderdeel van evaluaties |
| Relaties | Natuurpunt=partner Informeel relaties met buurtbewoners (aannemer) | Interactie leidt tot snelle implementatie | Wantrouwen tussen lokalen(inclusief lokale overheid) en regionale overheden. | Inzetten van mensen met goede sociale vaardigheden. Er is blijvend behoefte aan goed contact naast streven van werken op basis van vrijwilligheid |