

Publicatie

Transitieagenda Bodem & Ondergrond

Acties voor de korte en lange termijn

datum

April 2020

Auteurs:

Gijs Diercks

In samenwerking met:

Corné Nijburg

Astrid Slegers

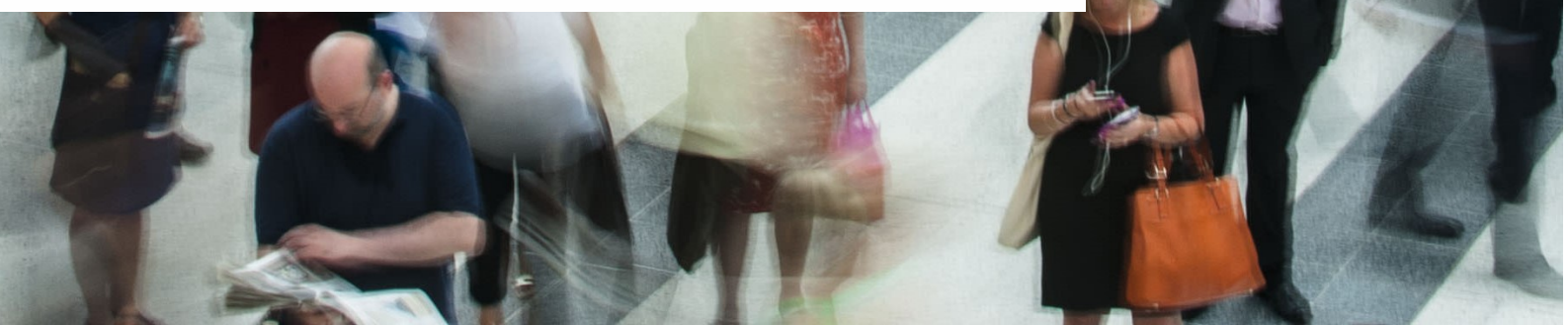




Table of contents

Table of contents.....	1
Inleiding	2
Het transitievraagstuk	4
Werk sessie 1: de rol van de werkgroep ondergrond & transitie	6
Werk sessie 2: Leren van vernieuwers	9
Actielijnen.....	14



Inleiding

Het Uitvoeringsprogramma Bodem en Ondergrond 2016-2020 ondersteunt de uitvoering van de convenanten Bodem en Ondergrond (tussen Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen) en Bodem en Bedrijfsleven (tussen Rijk en bedrijfsleven) en de Realisatieparagraaf uit de Structuurvisie Ondergrond (SVO). Binnen dat programma is de werkgroep ondergrond en transitie (hierna: de werkgroep) al langere tijd druk bezig om op goede wijze om te gaan met de diverse maatschappelijke uitdagingen die raken aan het domein bodem en ondergrond, zoals kringlooplandbouw, drinkwater, klimaatadaptatie en de energietransitie.

De activiteiten van de werkgroep raken dus aan verschillende transities. Om hier effect op te krijgen zijn de afgelopen jaren diverse acties ondernomen, zoals studies en werksessies die kunnen helpen om de toegevoegde waarde van bodem en ondergrond bij het aanpakken van de maatschappelijke opgaven duidelijk aan het licht te krijgen, en de daarvoor gewenste organisatorische herstructureringen vorm te geven. Deze activiteiten zijn momenteel nog in volle gang, en moeten over ongeveer een jaar resulteren in een concreet resultaat. Het uitvoeringsprogramma stopt eind 2020. Op dat moment zal de werkgroep het stokje moeten overdragen aan de nieuwe organisaties die verder gaan met het ondersteunen van deze transities.

Dit is dus het moment om nog eens samen te komen voor een strategische bezinning. In twee sessies heeft DRIFT samen met de werkgroep ondergrond en transitie de tijd genomen om te reflecteren op de staat van de diverse transities waar bodem en ondergrond mee te maken heeft, en wat dit betekent voor de handelingsperspectieven van de werkgroep. Deze gezamenlijke analyse kan hierbij helpen de nodige handvatten te bieden om in het laatste jaar te komen tot focus en actie. Ook is het belangrijk nu al te kijken naar de mogelijke acties voor na 2020. Hoe door te gaan na de afronding van het uitvoeringsprogramma? Welke suggesties kunnen we meegeven aan het bestuurlijk overleg organisatie Bodem & Ondergrond? Welke mogelijke acties kunnen we identificeren voor andere netwerken?

Aanpak

Samen met de werkgroep ondergrond en transitie heeft DRIFT twee werksessies georganiseerd. In de eerste sessie namen alleen de leden van de werkgroep ondergrond en transitie deel. De sessie bestond uit een introductie in transitiedenken, en een werkvorm waarbij we gezamenlijk de staat van de voor bodem en ondergrond relevante transities in beeld brachten. Het doel was niet om een antwoord te krijgen op de vraag waar die transities zich nu exact bevinden, maar had vooral de insteek om een gedeelde taal te ontwikkelen, om van daaruit een gedeeld beeld te krijgen over waar we ons nu bevinden, en welke implicaties dit heeft voor de werkgroep.

In de tweede werksessie zijn we vanuit deze gezamenlijke analyse op zoek gaan naar handelingsperspectieven: concrete focus en actie. Hiervoor hebben we ons laten inspireren door een aantal vernieuwers, mensen die vanuit hun rol vooruitstrevend bezig zijn bodem & ondergrond een plek te geven in de voor hun relevante transitie. We hebben deze mensen samen geïdentificeerd en gevraagd om in de tweede werksessie een korte pitch te geven. Zo hebben we vanuit hun kennis en ervaring een beter beeld proberen te krijgen van de knelpunten, mogelijke oplossingen, en de rol die het de werkgroep daarin zou kunnen spelen.

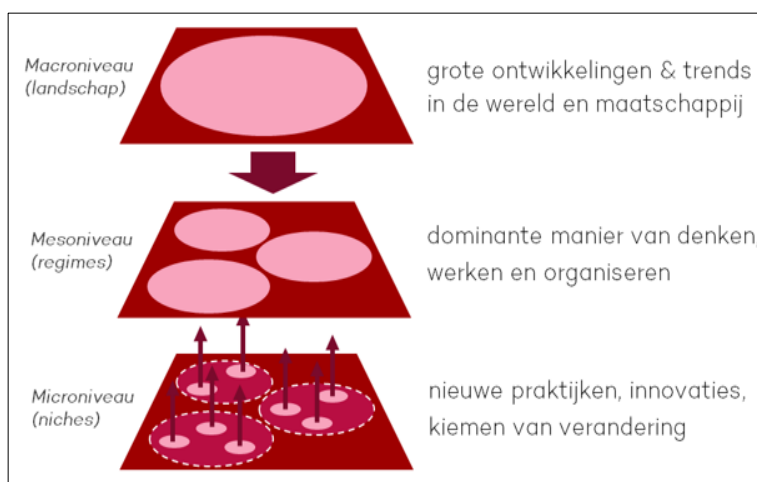
De output van deze twee sessies heeft DRIFT verwerkt tot een beknopte transitieagenda bodem & ondergrond, waarin een actielijnen worden geschetst voor de korte en lange termijn. Deze agenda ligt nu voor u.



Het transitievraagstuk

Wat zijn transities

Een centraal uitgangspunt van de transitiekunde is dat onze maatschappij zich organiseert volgens maatschappelijke functies: energie, mobiliteit, zorg, onderwijs. Zo bezien bestaat de maatschappij uit een aantal *functionele maatschappelijke systemen*, waarin het handelen van mensen en hun dagelijkse praktijk in banen wordt geleid door allerlei infrastructuren, wet- en regelgeving, gewoontes, cultuur. Van bijna elk systeem kun je wel een indruk geven hoe het er uit ziet, wat de dominante *structuur, cultuur en praktijk* van het systeem zijn. Dat noemen we het “regime.”



Figuur 1: Het multilevel perspectief (Geels, 2002)

systemen verder te optimaliseren.

In elk systeem bestaan er niches waarin vernieuwers werken aan alternatieve praktijken, waarin het gangbare niet gangbaar is. Als het regime onder druk staat, dan kan dat juist kansen bieden aan radicale vernieuwers, omdat zij beter in staat zijn om in te spelen op een veranderend landschap. Een transitie ontstaat als een co-evolutie van niches en regime zorgt voor een ontwikkeling richting een nieuw, ander systeem. Niet *doing things better*, maar *doing better things*. Transities zijn dus ingrijpende en onomkeerbare kantelingen van maatschappelijke systemen (Rotmans, 2014).

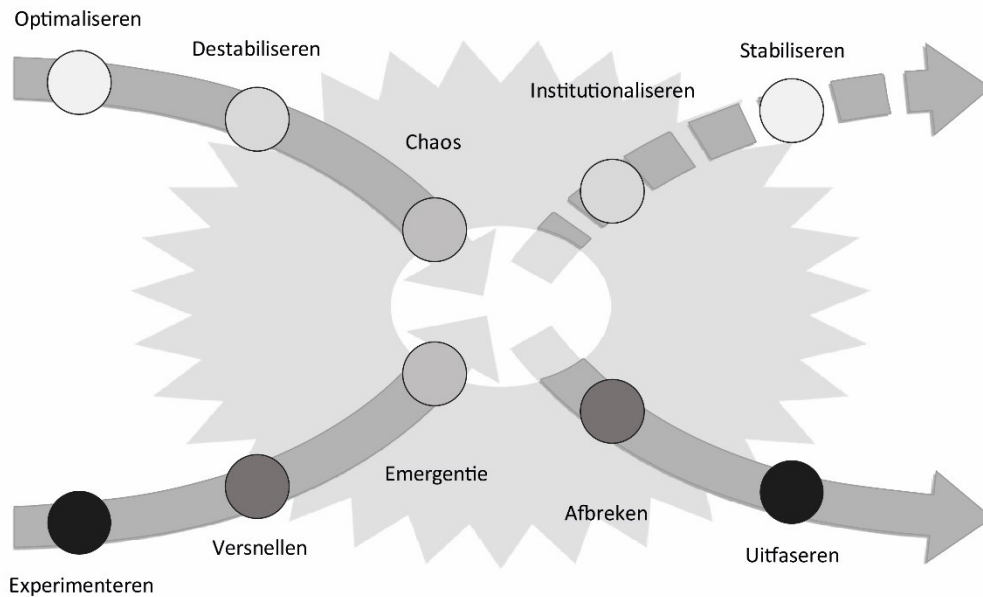
Bodem & ondergrond in transitie?

Bodem & ondergrond is lastig te definiëren als een eenduidig maatschappelijk systeem, waarin het handelen van mensen en hun dagelijkse praktijk in banen wordt geleid door allerlei bodem-en-ondergrond-gerelateerde infrastructuren, wet- en regelgeving, gewoontes, en cultuur. Het lijkt eerder een structureel component dat raakt aan verschillende maatschappelijke systemen, zoals landbouw, stad en energie. Vanuit een transitieperspectief is het daarom minder intuïtief om over ‘de bodem-en-ondergrond-transitie’ te spreken. Een intuïtief logischere framing is dat er momenteel verschillende transities plaatsvinden die, ieder op een eigen manier, direct raken aan bodem & ondergrond. Of hoe Co Verdaas en collega’s van adviesbureau Over Morgen het mooi onder woorden brachten: de ondergrond komt naar boven.

Regimes hebben de neiging om steeds stabiel en complexer te worden, steeds weer beter. Maar elke paar generaties veranderen maatschappelijke systemen ingrijpend. Dat komt meestal door bedreigende krachten van buiten, die niet goed op te vangen zijn met *stelselverbetering*. Die krachten – het geheel van trage, autonome processen en de onvoorziene rampen en gebeurtenissen van buiten het systeem – noemen we het *landschap*. We spreken van een *transitieopgave* wanneer bedreigende landschapsontwikkelingen niet kunnen worden opgevangen door bestaande

Sturen in transitities

Transities gaan over een samenspel van afbraak van obsoleete structuren en praktijken, ombouw van bestaande praktijken, en opbouw van nieuwe praktijken en structuren. Een manier om hier, meer analytisch, naar te kijken is aan de hand van de x-curve van transitities (Loorbach et al, 2017). Hier wordt onderscheid gemaakt tussen patronen van opbouw en patronen van afbraak die elkaar versterken dan wel tegenwerken (zie figuur 2).



Figuur 2: de X-curve van transitities

De patronen bieden een achtereenvolgens analytisch perspectief om historische veranderingen te begrijpen, huidige dynamiek te duiden en op mogelijke toekomstige ontwikkelingen te reflecteren.

De X-curve is uiteraard een nogal vereenvoudigde weergave van de dynamiek van transitities. In de praktijk voltrekt een transitie zich niet door het simpelweg doorlopen van opeenvolgende fases (experimenten, versnellen, emergentie, etc.). Transitities zijn grillig. Ze kunnen dan ook niet eenvoudig of top-down worden 'gemanaged'. Sturing in transitities vraagt om een continu zoekproces naar de volgende stap op het mogelijke transitiepad. Vasthoudend aan een visie op een radicaal andere toekomst vraagt het om het continu stellen en (her)formuleren van leervragen – bijvoorbeeld door het ophalen van inzichten over bestaande belemmeringen – om die vervolgens door te vertalen naar volgende stappen. Dit vraagt om ruimte om al lerende te doen, vanuit een experimenterende en reflexieve houding.

In de twee werksessies die DRIFT samen met de werkgroep ondergrond en transitie heeft georganiseerd, is deze experimenterende en reflexieve houding leidend geweest. De uitkomst zijn een aantal actielijnen voor korte en lange termijn, met gedeeld eigenaarschap vanuit zowel het netwerk als aansluitende partijen. Het zijn de actielijnen waar nu het meeste energie om is ontstaan, en daarmee de grootste kans van slagen hebben.

Werk sessie 1: de rol van de werkgroep ondergrond & transitie

Tijdens de eerste werksessie hebben we in een werkvorm gezamenlijk in beeld gebracht wat de staat van de voor bodem en ondergrond relevante transitie is. Het doel was niet om een antwoord te krijgen op de vraag waar die transitie zich nu exact bevindt, maar had als insteek een gedeelde taal te ontwikkelen, om van daaruit een gedeeld beeld te krijgen over waar we ons nu bevinden, en welke implicaties dit heeft voor de activiteiten van de werkgroep.



Afbeelding 3. Oefening de x-curve in de praktijk: waar zit de huidige transitiedynamiek, en wat is onze rol hierin?

De huidige rol

In 2018 is geconstateerd dat voor de transitie van bodem en ondergrond een nieuwe fase was aangebroken. Hierbij paste ook een nadrukkelijk eigenaarschap van de bestuurlijke koepels IPO, VNG (en UvW) en van bedrijfsleven in deze transitie. Elke partij heeft een zogenaamde transitie manager aangesteld om de eigen achterban actief te ondersteunen om beter in te kunnen spelen op de specifieke behoeftes van die partijen. Vanuit de werkgroep ondergrond en transitie wordt de samenhang van die activiteiten gestimuleerd.

Het beoogde einddoel van de werkgroep was dat in eind 2020 de gezamenlijke publieke en private partijen zouden terugkijken op een efficiënt en soepel verlopen transitieproces waarbij door samenwerking en stimulering er voor de convenantpartijen goede samenwerkingsverbanden, interne werkprocessen, kennis en competenties zijn ontwikkeld in lijn met de Omgevingswet, Mijnbouwwet en SVO, dienend aan de maatschappelijke opgaven.



De belangrijkste ondersteunende activiteiten die de werkgroep heeft uitgevoerd zijn:

- Ondersteunen van decentrale overheden bij het meenemen van bodem en ondergrond bij het opstellen van omgevingsvisies. Daarbij is ondersteuning geleverd om de beschikbare bodem en ondergrond gegevens te benutten om te komen tot een goede basis voor het maken van (bestuurlijke) afwegingen rond maatschappelijke opgaven.
- Onderzoek naar mogelijke verbetering van het samenspel regionale implementatie Omgevingswet en Mijnbouwwet zowel op inhoud als op samenloop in uitvoeringsprocedures. Door betere samenhang ook voor meer duidelijkheid en betere dienstverlening richting initiatiefnemers te zorgen.
- Onderzoek naar samenwerking tussen waterschappen en gemeente bij de verandering onder de Omgevingswet van het beleid rond verspreiding van baggerspecie.
- Onderzoek naar ondergrond kennisvragen rond energietransitie (zowel geothermie al aquathermie) en het stimuleren van de verbinding tussen de netwerken van energietransitie en bodem en ondergrond.
- Onderzoek naar de samenhang tussen bodemdaling en klimaatadaptatie en stimuleren van de verbinding tussen de verschillende netwerken.
- Organiseren van regionale werksessies met bedrijven en overheden gericht op bewustwording, ophalen van ondersteuningsbehoefte voor verdere regionale samenwerking.
- Het delen van voorbeeldprojecten en het vormen van leergemeenschappen, onder andere met behulp van symposia en artikelen.

De rol die die de werkgroep verder wil ontwikkelen


De werksessie legde bloot hoe mensen verschillend keken naar dynamieken in de transitie, en soms ook een verschillend eindbeeld hadden. Sommigen namen een plaats in van waar ze zouden willen zijn, en spraken daarmee eigenlijk een wens uit (positief eindbeeld/visie) of kaartten daarmee juist aan wat er momenteel fout is in het systeem, of wat er zou moeten veranderen/anders zou moeten gaan.

Waar duidelijk consensus over ontstond was het feit dat het dossier bodem ten onrechte niet wordt meegenomen in transitie strategieën in andere domeinen, terwijl er ontzettend veel verbindingen zijn. Het team ziet het als hun rol om bodem/ondergrond bij anderen op de agenda te zetten, en te integreren in visies en programma's. Een voorbeeld waar lang bij werd stilgestaan was de complexe casus geothermie. Daarin moeten we met iedereen in gesprek gaan om de puzzel passend te maken. Er gaan lange processen (4-5 jaar) aan vooraf, waarin 'wij' van bodem & ondergrond te laat in zijn meegenomen, en nu is er "chaos in de ondergrond". Er is een enorme verandering op gang gekomen, die om een adequate respons vragen. "Het is nog niet mislukt, maar we hebben nog niet de juiste argumenten, we zijn nog niet klaar".

Door discussie werd er inzicht gekregen over de rol van het transitie-team bodem en ondergrond, en werd een aanzet gemaakt tot het zetten van een toekomstige agenda. Er komt naar voren dat het team zich herkent in **de rol van intermediair**. Het team is vaak de spin in het web, degene die informatie vertaald, en zorgt dat de juiste informatie op het juiste moment bij de juiste persoon op tafel ligt.

Rollen van het team (kunnen) zijn:

- Barrières wegnemen voor zij die willen versnellen (dus spelen vooral een rol in de emergentie fase. Zie ook punt in de inleiding over het belang van politiek leiderschap in de fase van emergentie).

- 
- Een alternatief kunnen bieden voor verliezers (zoals farmers defense force) en bestuurders die de handdoek liever in de ring gooien omdat de zaak te complex is.
 - Dilemma's in lastige cases naar boven brengen (denk aan restwarmte in gemeente Den Helder, of verzilting in Hoek van Holland), besluitvormingsprocessen en discussies begeleiden. Een oplossing bieden, of daar samen naartoe werken.

Barrières nu:

- De realiteit is nog steeds dat de meeste energie gaat naar het oplossen van de problemen van de dag. Mensen zijn bezig zijn met pragmatische realiteit, waardoor men niet aan versnelling komt. Wel veel aan het experimenteren.
- Het is lang onduidelijk gebleven wat er met de komst van de Omgevingswet zou veranderen in rollen en verantwoordelijkheden. Bovendien leek het implementatiemoment (2021) nog ver weg. Gebrek aan urgentie.

De groep zat vol ideeën om deze rol verder invulling te geven, maar het was soms ook lastig om concreet te worden over concrete handelingsperspectieven, of prioriteiten te stellen tussen verschillende actielijnen. Er was behoefte om te leren van vernieuwers. Om inzichten te krijgen vanuit mensen die in de praktijk al succesvol zijn gebleken met het naar boven brengen van de ondergrond in de hiervoor relevante transitie. De uitkomst van de sessie was daarom een aantal van deze vernieuwers uit te nodigen, hiervan te leren, om daarvanuit een aantal prioritaire acties op te stellen voor zowel de korte als de lange termijn.



Werk sessie 2: Leren van vernieuwers

In de tweede werksessie zijn we vanuit deze gezamenlijke analyse op zoek gegaan naar handelingsperspectieven: concrete focus en actie. Hiervoor hebben we ons laten inspireren door een aantal koplopers, mensen die vanuit hun rol vooruitstrevend bezig zijn om het dossier bodem & ondergrond een plek te geven in de voor hun relevante transitie. We hebben deze mensen samen geïdentificeerd en gevraagd om in de tweede werksessie een korte pitch te geven. Zo hebben we vanuit hun kennis en ervaring een beter beeld proberen te krijgen van de knelpunten, mogelijke oplossingen, en de rol die het de werkgroep daarin zou kunnen spelen. Vanuit drie verschillende perspectieven brachten vernieuwers hun inzichten aan het licht over hoe zij het dossier bodem & ondergrond een plek hebben weten te geven in hun transitieopgave. De drie pitches benadrukten elk op hun eigen manier een aantal belangrijke knelpunten en kansen.

Dit is niet de plek om uitgebreid stil te staan bij de inhoud van deze pitches, en de algemene lessen die je hieruit zou kunnen trekken. Wie hier interesse in heeft verwijzen we graag door naar de pitchers zelf, die hoogstwaarschijnlijk meer dan bereid zijn hun ervaringen ook met u te delen. Voor deze werksessie was het doel om gezamenlijk inzichten te ontleen van de ervaringen van de vernieuwers, zodat de deelnemers van de werksessie hier in hun eigen situatie hun voordeel mee kunnen doen. In andere woorden, we zijn opzoek gegaan naar gedeelde eye-openers, overdraagbare principes die kunnen worden vertaald naar de werkzaamheden van de werkgroep ondergrond en transitie, en inzicht kunnen geven op handelingsperspectieven voor zowel de korte als lange termijn.

Eye-openers deelnemers


Tijdens de pitches van de vernieuwers hebben we de werksessiedeelnemers gevraagd actief aantekeningen te nemen. Na de pitches hebben we gevraagd de reflecties en inzichten op deze presentaties op te schrijven op post-its in korte zinnen, kernwoorden of vragen. Hierna hebben we een ronde gemaakt langs alle deelnemers zodat iedereen zijn of haar belangrijkste eye-opener met de groep kon delen. Deze hebben we daarna kort met elkaar bediscussieerd en opgedeeld in clusters. Deze clusters representeren de belangrijkste inzichten uit de werksessie en zijn op te delen in vier groepen: taal, experimenten, kennis, netwerken. Hieronder bespreken we ze in meer detail.

Taal

Taal, zo onderschreef vrijwel iedereen, is een belangrijk instrument. Simpelweg hard gaan roepen dat bodem & ondergrond belangrijk zijn, werkt niet. Taal kan worden ingezet om het vraagstuk rondom bodem & ondergrond te verbinden met de andere dossiers, zoals energie, drinkwater, landbouw en klimaatadaptatie.

Taal, wanneer goed ingezet, zou ook het strategisch vermogen van nieuwe initiatieven kunnen versterken. Zo kunnen initiatieven vastlopen op taal, wanneer 'het regime' stelselmatige een andere taal spreekt dan de niches. Het ontwikkelen van een gezamenlijke transitietaal kan helpen ontwikkelingen te duiden, niche en regime met elkaar te verbinden, en interventies te identificeren. Voor het werkveld bodem & ondergrond betekent dit dat ze een deel van hun oude jargon zullen moeten loslaten, om aansluiting te vinden bij de transitieopgaves vanuit andere domeinen, zoals energie, landbouw en klimaatadaptatie.

Tevens was er een advies van een van de vernieuwers dat op veel weerklank kon rekenen: zet taal consistent in als instrument voor systeemverandering, door niet mee te gaan in het 'discours' van het regime. Bijvoorbeeld, hoe vaak het woord afval ook valt, neem het nooit over. Door afval stelselmatig als grondstof te benoemen werk je mee aan het nieuwe normaal. Dit kan een cognitief effect hebben: mensen beginnen afval steeds meer als grondstof te zien. Maar het kan ook een tastbaar institutioneel effect sorteren: door afval als grondstof te definiëren, gelden andere regels.



Het belang van goed gekozen woorden onderschrijven wij bij DRIFT van harte, en taal is al lange tijd een belangrijk aandachtspunt voor ons. We proberen waar kan weg te blijven van 'empty signifiers', lege metaforen die zo vaak zijn gebruikt dat ze hun betekenis verliezen. Ook in de werksessie werd hier door de deelnemers kort op gereflecteerd: weten we eigenlijk nog wel van elkaar waar we het over hebben, wanneer we worden zoals 'integraal' gebruiken?

Bij DRIFT zijn we daarom ook fervent voorstander van taalvernieuwing. We spreken dan bijvoorbeeld over friskijkers, dwarsdenkers, scharrelambtenaren, koplopers, verbinders en slopers: bij de een zal het wellicht in de allergie zitten, maar goed gekozen woorden kunnen ook een cognitieve ruimte openen die nieuwe manieren van denken, doen en organiseren mogelijk maakt. Ook kunnen specifieke woorden helpen om mensen te 'empoweren', doordat mensen zich kunnen identificeren met nieuwe, voorheen onderbelichte, rollen. Zo kan taal mensen in hun kracht te zetten om bij te dragen aan positieve gedragsverandering voor transities.

Ook hebben we naast taal veel aandacht voor het verhaal, waarin we onderscheid maken tussen drie verhaallijnen die we veel voorbij zien komen: het slaapliedje, het optimistische strijdlid, en de S.O.S signalen.

- Het slaapliedje wordt vaak ingebracht vanuit de gevestigde orde van zakelijke en technocratische belangen. Denk aan KLM die een 'fly responsibly' campagne lanceert, terwijl het tegelijkertijd een agressieve internationale groeistrategie uitzet. Het slaapliedje vanuit de overheid wordt vaak gezongen door middel van doelen in de verre toekomst, gecombineerd met technocratisch taalgebruik over de weg ernaartoe, geplaveid met allerlei beleidsplannen die de illusie moeten geven dat er ook daadwerkelijk iets gebeurt. Greta Thunberg vatte deze politieke slaapliedjes mooi samen toen ze de VN toesprak: "Only setting up these distant dates and [giving] the impression that things are being done and that action is on the way will most likely do more harm than good. (...) The biggest danger is not our inaction. The real danger is when companies and politicians are making it look like real action is happening while in fact nothing is being done, apart from clever accounting and creative PR."
- Het optimistische strijdlid is lange tijd een belangrijke strategie geweest om de ongemakkelijke waarheden van de transitieopgaven minder alarmistisch te doen klinken. Onderzoek heeft dan ook aangetoond dat een positieve boodschap gericht op oplossingen mobiliserend werkt. De boodschap in alle optimistische strijdlidlieders is dezelfde: de nadruk ligt op welke kansen de duurzaamheidstransitie creëert, en niet op wat er gebeurt als we niet handelen. Maar deze aanpak komt ook vaak op kritiek te staan, omdat het te naïef zou zijn in haar nadruk op een happy end.
- Recentelijk zien we dan ook steeds meer verhalen die zich richten op het uitzenden van S.O.S signalen: gemeenten roepen de klimaatnoodtoestand uit en klimaatactivisten zoals extinction rebellion hebben geen positieve boodschap maar gaan juist in detail opzoek naar de maatschappij-ontwrichtend gevolgen van het niet-handelen.

Voor de werkgroep Ondergrond & Transitie is het de voornaamste uitdaging om weg te blijven van de slaapliedjes. De opgaven waar dit domein voor staat zijn reëel, en daarbij geldt: wees radicaal, spreek Jip & Janneketaal. Of het verhaal optimistisch of alarmistisch moet worden, is aan de werkgroep zelf, waarbij waarschijnlijk een goede stijlregel is niet door te slaan naar slechts één kant van de medaille. En het verhaal hoeft ook niet morgen al af te zijn – een goed begin kan zijn om bewuster na te denken welke woorden je gebruikt, wat je er precies mee bedoelt, en wat je er mee wilt bereiken. Vanuit zorgvuldig gekozen nieuwe woorden zal vanzelf een nieuw verhaal ontstaan.

Experimenten

'We piloten ons een slag in de rondte', verzuchtte een deelnemer van de sessie. En natuurlijk, zonder pilot geen transitie. Maar hoe kunnen we er nu voor zorgen dat we na een experiment niet teruggaan naar de orde van de dag, maar de lessen die zijn getrokken ook bestendigen in ons denken, organiseren en doen? En hoe zorgen we dat falen ook is toegestaan, en dat we ook daar van leren?

Een breed gedeelde eye-opener was dan ook dat we de neiging hebben te blijven experimenteren, zonder dat dit leidt tot het gewenste 'opschalen'. Een reden zou zijn dat we te veel blijven denken in experimenteren als iets wat alleen hoort bij de meer knuffelbare 'bottom-up' projecten, terwijl de pitches duidelijk lieten zien dat een experimenterende houding in alle fases van transitie en bij alle type actoren van belang is.

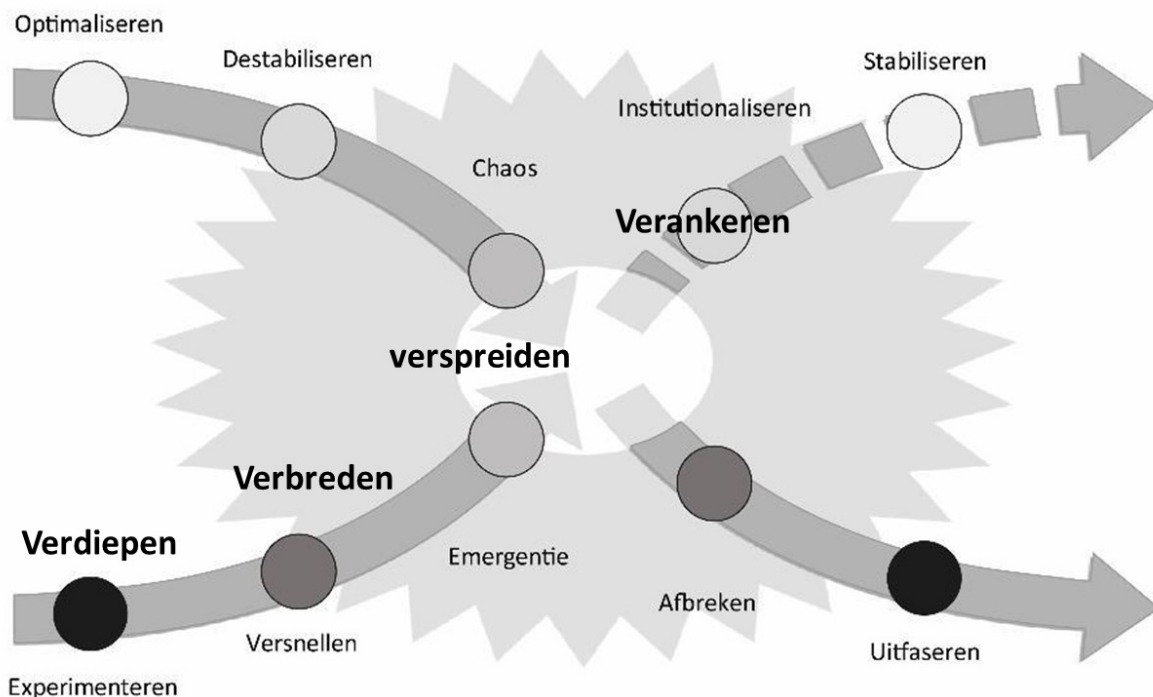
Ook werd benadrukt dat het van belang is de verschillende experimenten en pilots met elkaar te verbinden, door e aan elkaar te koppelen en 'een breinaald te halen' door alle projecten die aantonen goed te lopen.


Bij DRIFT doen we al lange tijd onderzoek naar transitie-experimenten. Wat daarbij opvalt is dat in de praktijk experimenten worden platgeslagen tot een eenduidig fenomeen, terwijl de realiteit een diversiteit aan typen experimenten laat zien, die allemaal een ander doel dienen, en daarmee ook een andere aanpak vergen. Meer differentiatie over hoe over experimenten wordt gepraat, kan helpen om de valkuil te vermijden te blijven hangen in ontelbare 'knuffelbare' pilots, zonder dat daadwerkelijk wordt geleerd en opgeschaald.

Wij maken daarom onderscheid tussen vier typen experimenten, met elk een ander doel: verdiepen, verbreden, verspreiden en verankeren:

- **Verdiepen.** Een experiment met de insteek om te verdiepen kijkt of een huidig alternatief nog radicaler kan, en daarmee nog een stapje verder gaat dan de business as usual.
- **Verbreden:** het basisidee toepassen in een andere context (keten/domein/sector/product/gebied). Zo worden ze zichtbare en herkenbare principes van het nieuwe normaal
- **Verspreiden:** Het herhalen van succesvolle praktijken. Dit kan door dezelfde partij of door andere partijen (het klassieke opschalen of uitrollen van een initiatief)
- **Verankeren:** de zoek- en leerprocessen op kleine schaal, worden vertaald naar het doorbreken van dominante wijze van denken, doen en organiseren, bijvoorbeeld door inbedding in wet- en regelgeving.

Deze typen van experiment-activiteiten kunnen elk op een andere dynamiek van de x-curve worden geplott, zoals gedaan in onderstaande figuur.





Tijdens de werksessie kwam naar voren dat er met name veel verdiepende en soms verbredende experimenten hebben plaatsgevonden of plaatsvinden. Het breed verspreiden vraagt om veel capaciteit, en valt wellicht buiten de mogelijkheden van de werkgroep. Daarom lijkt de meerwaarde van de werkgroep ondergrond & transitie lijkt vooral te liggen in de brug leggen met politiek en beleid, en dus het verankeren van lessen die reed zijn opgedaan.

Kennis

‘Kennis is macht’, zo stelt een deelnemer. Maar over welke kennis gaat het dan, en hoe wordt deze ingezet? Een gebrek aan kennis kan niet de bottleneck zijn. Er is immers nooit voldoende kennis. Ook stelden de deelnemers dat er al heel veel kennis aanwezig, en dat een deel van deze kennis eigenlijk best oud is – we weten al een hoop, en weten dit al best lang.

De vraag over kennis is dus meer een strategische vraag: ga voorbij het eigen perspectief, en ontwikkel ‘systeemkennis’ in brede kenniscoalities, ga niet shoppen bij één partij met slecht en enkel perspectief, voorkom kennisversnippering, en waardeer praktische kennis en ervaringskennis. Deel ook wat we kunnen leren fouten maken. Werk aan een kennisinfrastructuur die helpt bij het verspreiden van basiskennis en bewustzijn tussen sectoren en regio’s.

Bij DRIFT erkennen we het belang van kennis – als instituut tussen wetenschap en praktijk zijn we immers gespecialiseerd in de praktijk brengen van kennis. Het onderwerp is te groot om hier nu een hele verhandeling om over op te stellen, maar één punt willen we hier graag benadrukken, aangezien we ook denken dat dit het meest relevant is voor de werkgroep ondergrond & transitie. Bij DRIFT geloven wij niet in kennis als product: een rapport met informatie die je kunt bestellen en kopen als je die nodig denkt te hebben. In onze aanpak zijn wij daarom altijd opzoek naar kennis als coproductie, gericht op interactie tussen verschillende partijen die ieder hun eigen kennis, perspectief en ervaring inbrengen. Dit is tijdsintensief werk, en gebeurt bijvoorbeeld via werksessies samen met de mensen die de kennis uiteindelijk in de praktijk moeten brengen. Voor een netwerkorganisatie zoals de werkgroep ondergrond & transitie lijkt deze modus van kennis(co)productie dan ook het meest relevant.

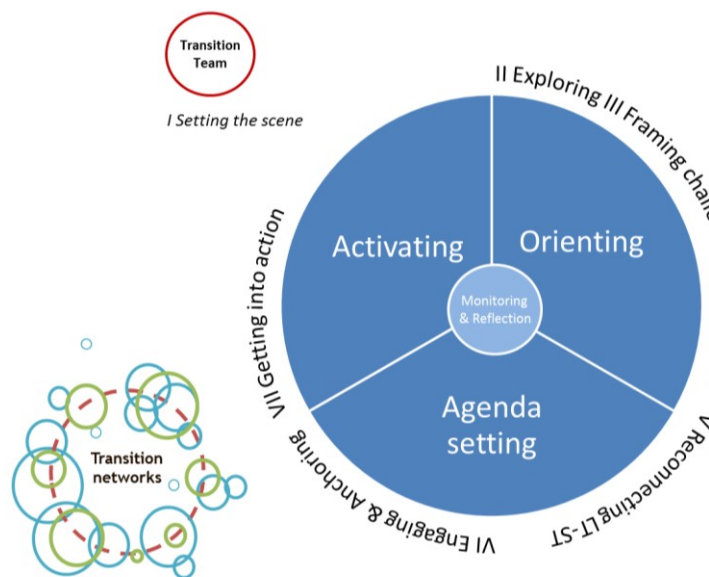
Netwerken

Tenslotte was het thema netwerk een rode draad door de discussie. Slagkracht heb je via een netwerk. Maar hoe voorkom je wildgroei aan coalities?

Momenteel zijn er veel verschillende initiatieven. Vaak zijn het koplopers met ambassadeurs die kunnen worden ingezet om de vraagstukken rondom bodem & ondergrond op goede wijze in te passen binnen de verschillende transitievraagstukken. We moeten netwerken, kennis samenbrengen als motor voor transitie, was een gedeeld sentiment. Maar hoe verbreed je het gesprek? En wie ga je wanneer erbij betrekken?

Ook werd gewaarschuwd voor de vorming van allerlei ‘eigen gelijk platforms’, die juist zouden leiden tot verkokering of gesloten kringetjes. Want het gevoel onderdeel te zijn van transitie kan ook verblindend werken.

Het vormen van netwerken is altijd een centrale strategie geweest binnen transitie management. Wat klein begint, moet uiteindelijk wel groot worden, zoals ook schetsmatig weergegeven in onderstaande afbeelding van de ‘transitiemanagementcyclus’.



Een belangrijke les hierin is om niet in een te vroegtijdige fase te kiezen voor een stakeholderbenadering – het klassieke polderen. Transitie gaan over onzekere toekomsttrajecten met tegengestelde belangen. Draagvlak is in het begin niet direct breed, maar eerder smal en diep: vanuit een groep veranderingsgezinde individuen. Draagvlak voor transitie ontstaat uit actieve en aantoonbare inzet voor gewenste systeemverandering.

Het ontstaan van een wirwar aan 'eigen gelijk platforms' kan ook vanuit deze meer positieve blik worden bekeken: blijkbaar ontstaan er vanuit verschillende kanten in de samenleving nu initiatieven op zoek zijn naar systeemverandering en daarmee laten zien dat draagvlak groeit. Natuurlijk, wanneer je er midden in staat kan dit chaotisch doen overkomen, maar dit is ook een teken dat verschillende belangen die al langere tijd speelden nu zichtbaar en voelbaar worden. Dit alles is onderdeel van een transitie.

Een logische reflex is om dit willen te coördineren. En strategisch handelen is uiteraard goed: door initiatieven en netwerken slim met elkaar te verbinden en zichtbaar te maken kan een volgende fase in de transitie een stap dichterbij worden gebracht. Door van en met elkaar te leren kunnen succesvolle initiatieven worden verbreed en verspreid (zie eerdere stuk over experimenten). Maar waak voor de drang om dit allemaal te willen coördineren. Transitie kan je niet managen en doordrukken, wel beïnvloeden en op gang brengen. Coördinatie is dus een hellend vlak, waarbij te veel coördinatie ook kan leiden tot verstikkende effecten. Zet soms een stap achteruit en denk: *wie aansluit, zijn de juiste mensen. Wat gebeurt, is het enige dat had kunnen gebeuren*. Een sfeer waarin elk netwerk toch een beetje zijn of eigen gelijk zal blijven bepleiten, hoort daarbij en is gezond. In principes van variatie en selectie zit immers ook een kracht.



Actielijnen

Tijdens de tweede werksessie hebben we de lessen van de vernieuwers omgezet naar een aantal concrete actielijnen. Deze actielijnen zijn een poging de grote visies te vertalen naar kleine stappen in de goede richting: welke interventies kunnen we nu plegen, of kunnen we als groep betrokken veranderaars wellicht in gang zetten of ondersteunen, die het dossier bodem & ondergrond de plek geeft in de diverse transitie die het verdient. Op verschillende momenten komen de vier elementen zoals naar boven kwamen in de werksessies, te weten taal, kennis, netwerken en experimenten, ook terug in de actielijnen.

De actielijnen zijn nadrukkelijk voortgekomen uit de bijdragen van de deelnemers aan de werksessie. De rol van DRIFT hierin is bescheiden, wij proberen die actielijnen slechts te documenteren en te delen. Het is niet altijd duidelijk *van wie* de actielijnen zijn. Laten we zeggen dat het initiatief voor opvolging nu bij de werkgroep ondergrond & transitie ligt.

Uiteindelijk worden actielijnen in daadwerkelijke acties omgezet omdat er dragers opstaan. Het is uiteraard niet aan ons om hier taken te verdelen. Maar de lezer zij uitgenodigd om haar / zijn eigen inspiratie te halen uit dit document. En weet dat er voor elke actielijn in ieder geval medestanders zijn om deze verder te brengen: tijdens de laatste werksessie was er een groot enthousiasme en nagenoeg alle deelnemers zagen in de actielijnen mogelijkheden om een eigen commitment uit te kunnen spreken om deze verder te brengen. Er lijkt momentum te zijn, zowel binnen als buiten deze groep enthousiaste veranderaars.

Korte termijn

Een concrete actie werd geformuleerd rondom het thema **netwerken**. Op de korte termijn dienen zich een aantal mogelijkheden voor om activiteiten die al gepland staan beter met elkaar te verbinden. Zo staat op 25 november 2020 het Follow UP Festival "Samenwerken, de Bodem onder onze Toekomst" gepland waarin zowel de stokjes worden overgedragen van het uitvoeringsprogramma (UP) naar de nieuwe organisatie/netwerken als de TerrAgenda wordt gepresenteerd. Het vervolg van het UP en de TerrAgenda ontstaan vooralsnog in parallelle netwerken, terwijl er behoefte tot meer kruisbestuiving. Een concreet doel dat werd gesteld is om bij elk even ten minste één iemand van het andere event op het podium te krijgen om als spreker, om te vertellen en terug te koppelen wat er bij de ander gebeurt.


Ook een actie in het kader van **netwerken** voor de korte termijn is ook het inbrengen van de inzichten van de werkgroep en de mogelijk lange termijn acties in het proces om te komen tot bestuurlijke afspraken over bodembeheer na 2020.

Een concrete actie rondom het thema **kennis** is ook om de inzichten van de werkgroep ondergrond en transitie (oa op 25 november) te delen en de ondersteunende activiteiten van de werkgroep over te dragen aan de netwerken die er mee verder gaan.

Een andere concrete actie werd geformuleerd rondom het thema **taal**. Zo ontspoon zich het idee om de komende tijd drie artikelen te publiceren die *niet* specifiek over bodem & ondergrond gaan, en die niet de standaard 'B&O-bode' worden gepubliceerd.

Lange termijn

Op de lange termijn kunnen de artikelen benutten als eerste aanzet tot een nieuwe **taal** en verbinding over verschillende sectoren. De uitdaging die wij als DRIFT hierin willen meegeven is heel bewust opzoek te gaan naar nieuwe woorden, en bewust te zijn van de gekozen verhaallijn, zoals hierboven beschreven. Dit sluit ook aan bij de discussie tijdens de tweede werksessie, waar de behoefte werd uitgesproken voor nieuwe beeldspraak over grond,



grondbezit, rentmeesterschap, etc., die verder gaat dan de inmiddels sleetse discussie over 'empty signifiers' zoals 'sectoraal en integraal'. Doel moet zijn om de vraagstukken rondom bodem, (onder)grond en grondbezit te vertalen naar duidelijke perspectieven voor consument, overheid, bedrijfsleven, etc.

Op de middellange termijn ligt er ook een specifieke rol voor de werkgroep bij het 'opschalen' en leren uit **experimenten**, namelijk verankeren. Tijdens de werksessie kwam naar voren dat er met name veel verdiepende en soms verbredende experimenten hebben plaatsgevonden of plaatsvinden. Het breed verspreiden vraagt om veel capaciteit, en valt wellicht buiten de mogelijkheden van de werkgroep. Daarom lijkt de meerwaarde van de werkgroep ondergrond & transitie lijkt vooral te liggen in de brug leggen met politiek en beleid, en dus het verankeren van lessen die reed zijn opgedaan in bijvoorbeeld wet- en regelgeving.

Tenslotte waren de twee werksessies ook al nuttig om samen met andere partijen betekenis te geven aan de ontwikkelingen rondom het dossier bodem & ondergrond. De kennis die hierbij door de deelnemers is opgedaan is wellicht niet altijd even tastbaar, maar niet minder reëel. Wat dat betreft lijkt dit ook een rol die goed bij de werkgroep past. Zij zullen niet de aangewezen partij zijn voor kennis op bestelling, een product in de vorm van een rapport met informatie die je kunt bestellen en kopen als je die nodig denkt te hebben. De meerwaarde van de werkgroep lijkt meer te liggen in het faciliteren van kennis als coproductie, gericht op interactie tussen verschillende partijen die ieder hun eigen kennis, perspectief en ervaring inbrengen. Zo kan samen betekenis worden gegeven aan deze chaotische periode waarin het voorheen diep begraven dossier bodem & ondergrond steeds meer naar boven komt.

