

# De optelsom van pilots

## Inhoudsopgave

H1. Aanleiding.....	1
H2. Observaties.....	2
H3. Oplossingsrichting: toekomstbeelden .....	5
H4. Leren in de broedplaats.....	7
H5. Tot slot .....	9
Bijlage 1. Literatuurlijst .....	11
Bijlage 2. Achtergrondinformatie landbouw, zoetwater en governance Schouwen-Duiveland.....	12



Datum: 22 juli 2021

Auteur: Marijn Stouten en Jitske van Popering-Verkerk

Met medewerking van: Bas Breman, Mike Duijn, Roel van Raak en Heleen Vreugdenhil

Dit advies op maat is opgesteld door de Taskforce Governance van de broedplaats zoetwater Schouwen-Duiveland, onderdeel van het IBP-VP gebiedsplan Zuidwestelijke Delta. De Taskforce wordt geleid door GovernEUR | Erasmus Universiteit Rotterdam.

## H1. Aanleiding

In de Broedplaats Zoet Water Schouwen-Duiveland worden innovatieve zoetwateroplossingen in fieldlabs en projecten toegepast. In de fieldlabs wordt op gebiedsniveau een integraal plan ontwikkeld, waarbij naast zoetwater ook andere landbouw- en gebiedsopgaven worden meegekoppeld. In de projecten worden op bedrijfsniveau oplossingen ontwikkeld, zoals water infiltreren in de bodem om dit tijdens perioden van droogte te benutten. Deze 'zoetwaterinnovaties' zijn van belang voor de toekomstbestendigheid van de landbouw op Schouwen-Duiveland, omdat het eiland afhankelijk is van beschikbaar grondwater en regenwater. Dit maakt het systeem kwetsbaar en zorgt voor problemen in droge perioden, zoals de zomers in 2019 en 2020.

De fieldlabs en projecten in de broedplaats zoet water passen binnen de brede ambitie om te komen tot een robuust zoetwatersysteem. Binnen deze overkoepelende ambitie is het cruciaal nu al, in de startfase, de vraag te stellen hoe de fieldlabs en projecten bij elkaar optellen: hoe kunnen de projecten van vandaag, de oplossingsrichting voor morgen worden, en hoe dragen zij bij aan doorgaande innovatie en transitie?

Dit vraagstuk heeft de taskforce governance in de vorm van een 'governance innovatie' opgepakt. Specifiek staat voor deze governance innovatie de volgende vraag centraal: *Hoe kunnen innovatieve zoetwateroplossingen in de Broedplaats Zoet Water Schouwen-Duiveland optellen tot een doorgaande innovatie en transitie gericht op een robuuste zoetwatervoorziening?* Door de taskforce governance zijn twee ontwerpessies georganiseerd. In deze sessies hebben vier experts zich gebogen over het vraagstuk: Ir. Bas Breman (Wageningen University & Research), Dr. Mike Duijn (GovernEUR|Erasmus Universiteit Rotterdam), Dr. Ir. Roel van Raak (Drift) en Dr. Ir. Heleen Vreugdenhil (Deltares en TU Delft).

In deze memo worden op basis van de sessies drie observaties gedeeld. Daarna worden oplossingsrichtingen en concrete aanbevelingen gepresenteerd met het oog op een doorgaande innovatie en transitie in het zoetwatersysteem van Schouwen-Duiveland. Achtergrondinformatie over landbouw, zoetwater en governance op Schouwen-Duiveland is te vinden in bijlage 1.

## H2. Observaties

Allereerst staan we stil bij de wijze waarop op dit moment in de broedplaats vorm wordt gegeven aan projecten in relatie tot een doorgaande innovatie en transitie.

### Broedplaats als unieke experimenteromgeving

De broedplaats biedt een unieke setting; overheden, kennispartijen en agrariërs werken samen aan innovatieve oplossingen voor droogte. Door de gevoelde urgentie is er vanuit agrariërs enthousiasme en actieve deelname. Voor de pilots is een strategie bedacht vanuit de broedplaats zoet water. Zo is er op voorhand financiering geregeld en is er nagedacht over een parallel leerproces tijdens de looptijd van de broedplaats zoet water (*learning by doing*). Hiervoor is een Zoet Water Academie ingericht die opgedane kennis verspreidt via bijeenkomsten, sociale media en de website. Zo zijn stappen genomen om te leren van de oplossingen in de broedplaats. Hiermee ligt er een basis voor doorwerking en opschaling (zie ook tekstbox pilotparadox).

In hoeverre zien we de potentie voor doorwerking en opschaling in de broedplaats? Hiervoor maakt het Rathenau Instituut (Sikma e.a. 2019) onderscheid tussen technische, commerciële, juridisch-institutionele en maatschappelijke inbedding. Op het eerste gezicht liggen er vooral uitdagingen in de commerciële en juridisch-institutionele inbedding. De technische mogelijkheden zijn goed in beeld, het is vooral spannend of het commercieel gezien succesvol toegepast kan worden op Schouwen-Duiveland, en of agrarische ondernemers het economische risico aankunnen en -durven. Juridisch-institutioneel is beleid en regelgeving gebaseerd op het bestaande systeem, waardoor toestemming voor het project uit kan blijven. De vier vormen van inbedding hangen echter nauw samen. Zo hangt de commerciële inbedding nauw samen met draagvlak en urgentie onder agrariërs, en met het kostenplaatje van verschillende technieken. Net zo hangt de juridische inbedding samen met de maatschappelijke waarden en hoe deze door overheden, met hun eigen werkcultuur, wordt vertaald in regelgeving. Daarmee is het vormgeven van doorwerking geen afvinklijstje van de vormen van opschaling, maar moeten deze in samenhang worden gezien. Ook moet bij deze Rathenau-studie naar opschaling opgemerkt worden dat transitie in een maatschappelijke context nooit simpelweg opgeschaald kunnen worden, maar het vooral gaat om doorwerking.

#### Wetenschappelijke inspiratie – pilotparadox

*"Pilots never fail, but they also never scale"*. Dit wordt ook wel de pilotparadox genoemd: condities die bijdragen aan intern succes van een pilot zijn dezelfde als die extern succes in de weg kunnen staan. Ambities van een pilot worden vaak gehaald omdat ze kleinschalig zijn en afgebakend, de resultaten passen echter niet in/bij de brede context van de oplossing. Diversiteit van partijen en inzichten is bijv. cruciaal voor creativiteit en doorwerking, maar kan voortgang en betekenisvolle samenwerking in de weg staan (Bremner e.a. 2017).

Een paradox laat zich niet oplossen, maar er zijn wel manieren om de kans op doorwerking te vergroten. De literatuur (Van Buuren e.a. 2016; Vreugdenhil e.a. 2010) beveelt o.a. aan om vooraf het externe succes expliciet te maken zodat deze ambitie volwaardig en vanaf het begin kan worden meegenomen. Daarnaast is het aan te raden dat er voorafgaand aan de pilot bestuurlijk en ambtelijk commitment wordt gerealiseerd en vastgelegd. Als de pilot daarnaast flexibiliteit organiseert past de pilot vaak beter in de bestaande kaders (beleid en wet- en regelgeving). Als deze kaders gedurende het proces veranderen dan kan een flexibele pilot daarin meebewegen. Daardoor blijft het passend bij de actuele kaders.

## **Wat is het toekomstbeeld van de broedplaats?**

De 'optelsom van pilots' veronderstelt dat er een toekomstbeeld is waartoe de projecten optellen; een duidelijke ontwikkeling en transitie waar de pilots een stap in zijn. In de broedplaats is dit toekomstbeeld (nog) niet expliciet gemaakt. De focus ligt op concrete oplossingen en hoe die gerealiseerd kunnen worden. Er zijn drie toekomstbeelden die impliciet een rol spelen: (a) de bestaande werkwijzen optimaliseren; (b) infrastructuur aanleggen voor externe aanvoer van zoetwater; en (c) aanpassen aan de omstandigheden door anders, minder, innovatiever.

In de broedplaats wordt gewerkt aan de projecten, maar wordt het gesprek over het doel en toekomstbeeld niet gevoerd. Het lijkt alsof de uitkomsten van de projecten uit zichzelf duidelijkheid over de toekomst gaan geven. Er spelen twee overwegingen waarom toekomstbeelden niet worden geëxpliciteerd. Ten eerste kan het gevoelig zijn om over de middellange en lange termijn te praten terwijl agrariërs de problemen vandaag de dag ervaren. Aanpak van de problemen op korte termijn lijkt urgenter dan de problematiek op middellange en lange termijn. Ten tweede is het toekomstbeeld vanuit de agrarische sector in Zeeland, waaronder Schouwen-Duiveland, nog breed. Op Zeeuws niveau is recent een visie 'Zoetwater voor Zeeland' verschenen (Visser & Lukasse, 2021). Het is duidelijk dat de zoetwatervoorziening onder druk staat. Het toekomstbeeld wordt samengevat als "*vitale landbouw*" met daaronder vijf verschillende paden: kennis en innovaties; robuuster watersysteem; zuiniger en efficiënter watergebruik; voorkomen verzilting; en externe aanvoer. Dit brede toekomstbeeld met veel verschillende paden zien we ook onder agrariërs op Schouwen-Duiveland.

Door de toekomstbeelden impliciet te laten, bestaat het risico dat de projecten uiteindelijk niet bijdragen aan een grotere ontwikkeling richting één of meerdere toekomstbeelden en dat de nadruk op optimalisatie van het bestaande systeem blijft liggen. Het moment waarop optimalisatie binnen het bestaande systeem niet meer verder mogelijk is, wordt ook wel 'knikpunt' genoemd. In het geval van de broedplaats wordt op den duur een punt bereikt waarbij de gevolgen van droogte voor de agrariërs zo groot zijn dat optimalisatie niet meer voldoet en een alternatieve aanpak en omslag noodzakelijk wordt (Jeuken & Te Linde, 2011). Door een impliciet toekomstbeeld is het onduidelijk of de projecten door de agrariërs worden gezien als een kortetermijnoplossing (quick-fix, of 'laaghangend fruit'), of als het startpunt voor een doorgaande samenwerking tussen agrariërs en overheid. Dat kan uitmaken voor de acties en activiteiten die *nu* plaatsvinden en de mogelijkheden voor doorwerking in de toekomst.

### **Wetenschappelijke inspiratie – transitieperspectief: 'regime' en 'niches'**

Belangrijke begrippen uit het transitieperspectief zijn 'regime' en de 'niches'. Met het 'regime' wordt het dominante systeem bedoeld, de 'niches' zijn de innovaties in dit systeem. Als dit wordt betrokken op de broedplaats dan vinden de innovaties plaats in het huidige landbouw- en zoetwatersysteem (Loorbach e.a. 2017).

Ook in het transitieperspectief wordt opgemerkt dat succesvolle innovaties niet tot opschaling komen. Dit impliceert geen kwade wil vanuit het huidige systeem. Maar vaak wordt vaak onderschat hoe we met een bepaald huidig systeem vergroeid zijn in onze routines, manier van werken en investeringen, we de neiging hebben om in dezelfde 'groef' te blijven, tenzij we heel actief het zoeken naar nieuwe wegen mogelijk maken zoeken. Daarbij helpt de realisatie dat we ook in het verleden vaak succesvol nieuwe wegen hebben moeten zoeken om ons aan (over decennia) veranderende omstandigheden aan te passen.

Het dominante huidige systeem belemmert innovaties om zich verder te ontwikkelen. Tegelijkertijd zijn deze innovaties in de 'niche' van het systeem cruciaal om tot transitie te komen. Daarom is het belangrijk innovaties actief te managen. Dit wordt ook wel *strategisch niche management* genoemd. Onderdelen van strategisch niche management zijn het kiezen van een technologische richting, het ontwikkelen van experimenten die

bijdragen aan deze richting en het opschalen van succesvolle experimenten (Kemp e.a. 1998). Het is belangrijk om daarbij een balans te vinden tussen bescherming en selectie. Bescherming is nodig om de niches daadwerkelijk tot ontplooiing te laten komen. Tegelijkertijd is een zekere selectiedruk nodig om ook echt tot de beste oplossing te komen en die aantrekkelijk is om toe te passen (Kemp e.a. 1998; Smith & Raven, 2012).

### **Droogte in relatie tot andere kansen en opgaven**

Naast de droogte spelen er ook andere opgaven en ontwikkelingen die relateren aan de broedplaats zoet water, denk bijvoorbeeld aan de stikstofproblematiek, de opkomst van multifunctionele en biologische landbouw, zorgen om biodiversiteit, en de energietransitie. In de broedplaats wordt nu gefocust op droogte en zoetwater. Deze opgaven zijn op zichzelf al complex en er zijn tal van partijen bij betrokken. Een strikte en duidelijke afbakening is dan aantrekkelijk om de opgave niet onnodig complex te maken. Toch zou het kunnen lonen om breder en meer integraal te kijken naar droogte en zoetwaterproblematiek, door deze in verbinding te brengen met andere urgente opgaven. Het risico bestaat dat bij een 'quick fix', zich op de lange termijn andere opgaven voordoen waarvoor nieuwe maatregelen noodzakelijk zijn. De relaties tussen de opgaven kunnen juist de oplossingsruimte vergroten. Zo zijn agrariërs druk bezig met de maatregelen gerelateerd aan stikstof, waarbij sommige maatregelen samenhangen met het watersysteem (zie ook recent stikstofadvies van het PBL waarin combinatiekeuzes worden aangemoedigd, PBL, 2021). En zo kan multifunctionele landbouw – bijvoorbeeld door de combinatie van landbouw met unieke (streek)producten, met recreatie, of met natuurontwikkeling – of biologische landbouw onderdeel zijn van een alternatief toekomstbeeld voor de huidige situatie die vrijwel volledig gericht is op concurrerende landbouw op de wereldmarkt.

### H3. Oplossingsrichting: toekomstbeelden

#### Doel

Op gemeentelijk en provinciaal niveau geven de opgestelde toekomstvisies en plannen (zoals de Strategische visie Tij voor de Toekomst, het Zeeuws Deltaplan Zoetwater, en Zoetwater voor Zeeland) een doorkijk naar een meer algemeen toekomstbeeld wat betreft zoetwater en landbouw. Deze visies geven echter geen expliciete duiding van de toekomstbeelden waar de activiteiten van de broedplaats aan bijdragen. Door verschillende toekomstbeelden te gaan expliciteren worden de oplossingen van vandaag (korte termijn) gekoppeld aan de oplossingen van morgen (middellange en lange termijn).

#### Aanbevelingen

Expliciete en gedeelde toekomstbeelden zijn cruciaal voor de broedplaats. Daarom is het goed om gekoppeld aan de projecten in de broedplaats ook het gesprek over toekomstbeelden te voeren. Mogelijk biedt het KIA-onderzoek (Klimaat en waterrobuust Laag-Nederland) of een ander (bestaand) traject hiervoor een logische plek, mits de koppeling gelegd wordt met de korte termijn projecten in de broedplaats. Wij geven de volgende aanbevelingen mee voor het voeren van het gesprek over toekomstbeelden:

1. Neem de tijd voor dit gesprek. Dit gesprek vraagt om goede relaties en het opbouwen van vertrouwen, en dat kost tijd. Gesprekken mogen over fundamentele toekomsten gaan, terwijl tegelijkertijd heel concreet wordt gewerkt aan projecten in de broedplaats. Expliciteren en uitwerken van de toekomstbeelden (in meervoud) betekent niet dat er meteen één richting moet worden gekozen. De keuze kan nog open blijven staan tot er een geschikt moment aanbreekt.
2. Het gesprek over toekomstbeelden kan op verschillende manieren vorm krijgen. Gedacht kan worden aan gesprekken met een kleine groepjes agrariërs, waarbij een procesbegeleider en inhoudelijk specialist aanschuiven, en er wordt gesproken over toekomstplannen (zoals bijvoorbeeld in de proeftuin Krimpenerwaard). Ook kan overwogen een gezaghebbend persoon in te schakelen om het gesprek te voeren.
3. Betrek bij de gesprekken ook de volgende generatie boeren, zij zijn *“de ondernemers van morgen”* (ontwerpsessie). Dit kan bijvoorbeeld door studenten van landbouwopleidingen en leden van Agrarisch Jongeren Contact Schouwen-Duiveland onderdeel uit te laten maken van dit gesprek (zie ook verbreden betrokken partijen in H4).
4. Toekomstbeelden komen tot stand in gezamenlijkheid met overheden en agrariërs. Het gaat om daadwerkelijke co-creatie vanuit gelijkwaardigheid en waarbij alle inbreng serieus wordt genomen. De betrokkenheid van agrariërs is én blijft noodzakelijk. Door zonder hen stappen te zetten richting de toekomst wordt op deze thema's de eigen weerstand georganiseerd.
5. De toekomst van landbouw en het platteland is een politiek vraagstuk. Het zoetwatervraagstuk heeft ook veel politieke aandacht gekregen in schriftelijke vragen en een motie over externe zoetwateraanvoer (Gemeenteraad Schouwen-Duiveland, 2018). Betrek daarom ook de politiek; gemeentelijk en waar relevant ook op waterschaps- en provinciaal niveau.

### Noties bij de aanbevelingen

In de toekomstbeelden staat de problematiek van droogte en zoetwater niet los van andere opgaven die van invloed zijn op landbouw en het platteland. In dat kader zijn verbindingen met stikstofproblematiek, herstel van biodiversiteit op het platteland, trend van toenemende nevenactiviteiten van landbouwbedrijven, de overgang naar hernieuwbare energiebronnen in de energietransitie en de circulaire economie van groot belang om meerwaarde te creëren.

De toekomst is onzeker. Dit betekent ook dat met beperkte kennis over de toekomst toch keuzes gemaakt moeten worden; *“met 50% van de kennis, 100% procent van de keuzes maken”* (ontwerpsessie). Het combineren van toekomstbeelden en concrete projecten kan uitdagend zijn. Wetenschappelijk onderzoek biedt daarvoor een aantal handvatten. Zo adviseert Etzioni (1997) om ‘mixed scanning’ toe te passen. Hierbij worden algemene beelden voor de lange termijn gecombineerd met concreet en diepgaand inzicht voor de korte termijn (Etzioni, 1967). Termeer (2019) heeft dit aangeduid als de ‘small wins’; kleine betekenisvolle stappen zetten, die uiteindelijk bijdragen aan een grote verandering (zie tekstbox).

#### Wetenschappelijke inspiratie – ‘small wins’ als kleine stapjes naar de toekomst

Bij het verbinden van de oplossingen van vandaag aan de oplossingen van morgen is de ‘small wins’ aanpak van Termeer (2018) een inspiratiebron. Het is een praktische aanpak met tastbare, kleine en betekenisvolle stapjes richting een stip op de horizon. Vergelijkbare inspiratie komt van Etzioni (1967) die aangeeft dat algemene beelden voor de lange termijn kunnen worden gecombineerd met concreet en diepgaand inzicht voor de korte termijn. Hij noemt dit *‘mixed scanning’* als alternatief voor een rationalistische of een incrementele benadering. De ‘small wins’ kunnen bij elkaar optellen tot een transformatieve verandering. Dit vereist wel dat de kleine stapjes aan een aantal vereisten voldoen. De ‘small win’ moet leiden tot tastbare resultaten, vormt een stap op weg naar een systeemverandering, is van middelmatig belang (oftewel, het is ‘small’), en de stap genereert energie bij de betrokkenen (Termeer & Dewulf, 2018; Termeer e.a. 2019). Deze stapjes gaan bij elkaar optellen door in te zetten op: energie en enthousiasme, experimenteren, aantrekkingskracht, olievlekwerking, verbinden en robuustheid (Termeer & Dewulf, 2018; Termeer e.a. 2019)

## H4. Leren in de broedplaats

### Doel

In de broedplaats wordt geleerd hoe innovaties bij kunnen dragen om tot een duurzame zoetwatervoorziening te komen. Meer specifiek kan het doel als volgt geformuleerd worden: van elkaar en van de praktijkervaringen leren, om zo te komen tot een veranderende praktijk *“invented in”* Schouwen-Duiveland. Naast gezamenlijkheid is ervaring dus een belangrijk uitgangspunt. Het leren van concrete ervaringen in de praktijk – van een proefopstelling, een eerste pilotproject, een proefveld – is de meest krachtige leervorm. Ervan uitgaande dat de projecten ook de innovaties uitdragen die passen bij de toekomstbeelden (zie hoofdstuk 3). Daarnaast is het belangrijk dit leren te koppelen aan de sterke identiteit van Schouwen-Duiveland. Creëer met elkaar trots op wat wordt bereikt vanuit het principe *“invented here”* (in plaats van *“not invented here”*).

### Aanbevelingen

Met de Zoet Water Academie is er al veel aandacht voor leren. Aanvullend hebben we de volgende aanbevelingen:

1. Formuleer naast een inhoudelijke visie ook een visie over doorwerking: wat wil de Broedplaats Zoet Water Schouwen-Duiveland op korte termijn en lange termijn bereiken qua doorwerking? De korte termijn betreft de doorwerking gedurende de looptijd van de broedplaats. Het is daarnaast belangrijk de vraag te stellen hoe leren en doorwerking daarna vorm krijgt, zeker gezien de tijdelijke financiering en structuren van de broedplaats. Kan toegewerkt worden naar een langjarige, duurzame samenwerking? Dat kan als samenwerkingsverband maar bijvoorbeeld ook als stichting of in een andere vorm.
2. Verken of de groep betrokken partijen nog iets verbreed kan worden. Bijvoorbeeld als het gaat om toekomstige gebruikers, jonge boeren of jongeren van agrarische opleidingen, (toekomstige) aanbieders van technieken, mogelijke financiers en wetgevers. Daarbij hoeven niet alle partijen even intensief betrokken te zijn. Er kunnen verschillende leerkringen ontstaan die in verschillende mate van intensiteit betrokken zijn.
3. Probeer in de Zoet Water Academie, zodra er concrete ervaringen zijn, het leren vorm te geven als ervaringsleren. Liever samen kijken naar een proefopstelling, dan luisteren naar een presentatie.
4. Blijft als Broedplaats de regie houden op het leerproces. Er wordt al veel gedaan om te leren. Maar een goed leerproces, dat resulteert in doorwerking, vraagt blijvende regie en een bewuste organisatie.

### Noties bij de aanbevelingen

Samen leren in de broedplaats veronderstelt dat er urgentie is om tot een veranderende praktijk te komen en/of mensen kansen zien in de veranderende praktijk. Het is echter belangrijk om deze drijfveren (urgentie en/of kansen) niet als vanzelfsprekend aan te nemen. Durf in projecten dus ook te bespreken waarom partijen meedoen; creëer ruimte om persoonlijke drijfveren, waarden en emoties te bespreken. Dit biedt ook openingen naar het gesprek over toekomstbeelden (zie hoofdstuk 3).



Op dit moment is er veel energie in de Broedplaats Zoet Water Schouwen-Duiveland. Maar in een langjarig leerproces kan de energie ook wegzakken. Om dit voor te zijn kan het helpen partijen te betrekken die juist gedreven worden door meerjarig commitment, zoals onderwijspartijen en kennisinstellingen.

## H5. Tot slot

Op basis van vooronderzoek en twee ontwerpessies met experts kan worden gereflecteerd op de hoofdvraag: *Hoe kunnen innovatieve zoetwateroplossingen in de Broedplaats Zoet Water Schouwen-Duiveland optellen tot een doorgaande innovatie en transitie gericht op een robuuste zoetwatervoorziening?*

In het advies zijn twee belangrijke aanbevelingen gepresenteerd om de projecten van nu te laten doorwerken en optellen. Ten eerste het expliciteren van toekomstbeelden waardoor de huidige projecten (kleine stapjes) gaan optellen naar een gewenst einddoel. We hebben aanbevolen om in een parallel proces gezamenlijk met alle partijen een stap te zetten richting een gesprek over de toekomstbeelden voor de landbouw op Schouwen-Duiveland, waarbij zowel waterbeschikbaarheid als andere opgaven aan de orde komen. Ten tweede hebben we aanbevolen om het leren in de broedplaats en specifiek de Zoet Water Academie verder te ontwikkelen, met een focus op ervaringsleren (zien hoe iets werkt) en waarin ook de boeren van de toekomst worden betrokken. Bij deze aanbevelingen zijn de onderstaande acties afgesproken.

Actie	Door
Gesprek over toekomstbeelden	Taskforce governance, gemeente Schouwen-Duiveland en KIA kijken hoe dit vorm zou kunnen krijgen
Projecten als small wins	De taskforce governance heeft contact met de ontwikkelaars van de innovatievouchers om te kijken of deze small win aanpak inspiratie kan bieden
Ervaringsleren en leren met meerdere generaties	De taskforce governance maakt afspraken met de Zoet Water Academie welke acties ingezet kunnen worden

Voor beide aanbevelingen geldt dat het belangrijk is aan te sluiten bij en voort te bouwen op de identiteit van Schouwen-Duiveland en de energie die er reeds is in de broedplaats. De experts geven nog de onderstaande slotreflecties mee.

### **Reflectie Heleen Vreugdenhil (Deltares/TU Delft)**

Echt mooi en bijzonder dat jullie dit proces zo inzetten en dat jullie heel breed kunnen en willen kijken hoe dit vorm te geven. Dit getuigt wat mij betreft al dat jullie heel open staan om te leren en dat moet je volgens mij vasthouden. Inhoudelijk zou ik meegeven vooral een positieve sfeer met partijen te houden zodat men er zin in heeft en trots is. Uiteraard mag het af en toe schuren (zonder wrijving, geen glans) maar weet waar je naartoe werkt en waarom en blijf dit omarmen en op inzetten, zonder krampachtig te zijn. Deze beelden/doelen moeten gezamenlijk ontstaan en mogen veranderen over de tijd. Hou ook als ‘trekkende’ partijen altijd genoeg fte beschikbaar om ook de lastige en langlopende taken te doen (bijv. borging in organisatie, SOKs etc.)”

### **Reflectie Bas Breman (Wageningen University & Research)**

Wees niet bang voor persoonlijk gesprek over dieperliggende waarden, emoties etc. Verken of/hoe je leren/ innoveren/adaptieve werkwijze ook onderdeel kunt maken van de identiteit van Schouwen-Duiveland. Ondernemers hebben zich al eeuwenlang aan weten te passen aan (steeds) veranderende omstandigheden. Dat is ook hun kracht. In plaats van (krampachtig) vast te willen houden aan wat er nu

is/wat je nu hebt kan het ook heel sterk zijn als je mee weet te bewegen met wat de toekomst vraagt. Een dergelijke open houding kan ook nieuwe kansen en veel waardering/steun opleveren.

Met betrekking tot het zoetwatervraagstuk betekent dat dat je niet alleen op zoek gaat naar oplossingen om zoetwatervoorraden op peil te houden (voor de korte termijn) maar ook op zoek naar oplossingen om met zoetwatertekorten te kunnen blijven ondernemen.

Welke activiteiten/bedrijfssystemen zouden daarbij passen? Dat geeft je ook de kans om wat uit het 'defensief' te komen ((be)houden wat er is/blijven concurreren met omliggende gebieden) en meer 'offensief'/proactief te opereren (hoe zorgen wij dat we in 'pole-position' staan als het gaat om de grote opgaven van de toekomst het hoofd te bieden?)”

### **Reflectie Mike Duijn (GovernEUR | Erasmus Universiteit Rotterdam)**

Verskil benadrukken tussen optimalisatie (exploitatie) en ontwikkeling (exploratie) in het veranderingsproces. Gebiedsidentiteit(en) als basis voor innovatieve ontwikkeling. Wat kan waar, voor wie en hoe? Zelfs Schouwen-Duiveland is een lappendeken van gebieden en gebiedjes waar een oplossing beter of minder goed werkt. Intergenerationele, community-based gesprekken en processen zijn van belang. Omgaan (aanpak, technologie, ruimtelijke inrichting, verandering bedrijfsvoering) met zoetwater in een verziltende delta als exportproduct van Schouwen-Duiveland (Trademark: Powered by SD).

### **Roel van Raak (Drift)**

Het is indrukwekkend te zien hoe in de broedplaats innovaties in de praktijk ontwikkeld worden. In plaats van theoretische studies of laboratoriumexperimenten, wordt letterlijk met de voeten in de klei geïnnoveerd en worden daar ook direct agrarische ondernemers en anderen uit de gemeenschap nauw bij betrokken. Dit laat durf zien om te experimenteren voor een toekomst die in de praktijk werkt. Tegelijk staat tegenover deze durf ook een zekere voorzichtigheid om die experimenten in een dialoog over de zoetwatertoekomst van Schouwen-Duiveland te plaatsen. Die gevoeligheid is te begrijpen gezien hoe nauw (zoet) water met de identiteit en bestaanszekerheid is verbonden en hoe verschillende toekomstbeelden, heel verschillende implicaties hebben. Toch zou ik ervoor pleiten dit om te draaien: de pilots zijn te belangrijk voor de toekomst van Schouwen-Duiveland om in isolatie te laten plaatsvinden en omdat het praktijk-innovaties zijn kunnen de resultaten alleen in dialoog met de gemeenschap geïdentificeerd worden. Ook is die toekomst zo belangrijk en tegelijk onzeker dat je zeker wil zijn dat alle mogelijke toekomstbeelden in de pilots meegenomen worden. Tot slot zou ik aanraden die innovaties juist ook in het licht van de historie en identiteit van Schouwen-Duiveland te plaatsen: er lijkt me als buitenstaander een rijke geschiedenis te zijn om uit te putten als het gaat om hoe de regio telkens nieuwe wegen heeft gevonden en tegelijk identiteit en kernwaarden heeft behouden.

## Bijlage 1. Literatuurlijst

- Argyris, C. and D.A. Schön (1978) Organizational learning: A theory of action perspective, *Reis* (77/78): 345-348.
- Breman, B., A. van Buuren, G.J. Ellen, J. van Popering-Verkerk, en H. Vreugdenhil (2017) De pilot paradox: De keerzijde van succes, *Land+Water*, 4.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2020) *Landbouw; gewassen, dieren en grondgebruik naar gemeente*, geraadpleegd op 22 februari 2021.
- Etzioni, A. (1967) Mixed-scanning: A “third” approach to decision-making, *Public Administration Review*, 27(5): 385-392.
- Gemeente Schouwen-Duiveland (2011) *Visie Schouwen-Duiveland 2011-2040: Tij van de toekomst*, Zierikzee.
- Gemeente Schouwen-Duiveland (2018) *Verslag Klimaatstresstest Schouwen-Duiveland*, Zierikzee.
- Gemeenteraad Schouwen-Duiveland (2018) *Motie Zoet water toevoer voor de landbouw*, Zierikzee.
- Kemp, R., J. Schot and R. Hoogma (1998) Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: The approach of strategic niche management, *Technology Analysis & Strategic Management*, 20(10): 175-198.
- Knight, L. (2002) Network learning: Exploring learning by interorganizational networks, *Human Relations*, 55(4), 427-454.
- Living Lab Schouwen-Duiveland (2020) *Nieuws update POP-3 Samenwerken voor Zoetwater*, Zierikzee.
- Loorbach, D., N. Frantzeskaki, and F. Avelino (2017) Sustainability transitions research: Transforming science and practice for societal change, *The Annual Review of Environment and Resources*, 42(4).
- Pahl-Wostl, C. (2009) A conceptual framework for analysing adaptive capacity and multi-level learning processes in resource governance regimes, *Global Environmental Change*, 19(3), 354-365.
- PBL (2021) *Naar een uitweg uit de stikstofcrisis: Overwegingen bij een integrale, effectieve en juridisch houdbare aanpak*, Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Rli (2019) *De som der delen*, Den Haag.
- Roest, A. and A. Schouten (2009) *Multifunctionele landbouw in de provincie, aantal bedrijven, spreiding en omzet van multifunctionele activiteiten per provincie*, Wageningen: LEI Wageningen UR.
- Sikma, T., P. Verhoef en J. Deuten (2019) *Voorbereid op de praktijk: Anticiperen op de maatschappelijke inbedding van innovatie bij onderzoeks- & ontwikkelprogramma's*, Den Haag: Rathenau Instituut
- Smith, A. and R. Raven (2012) What is protective space? Reconsidering niches in transitions to sustainability
- Termeer, C.J.A.M. and A. Dewulf (2018) A small winds framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems, *Policy and Society*, 38(2): 298-314.
- Termeer, C.J.A.M., A. Dewulf, G. Metze en D. Wiegant (2019) *A small wins raamwerk voor transitie management door het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat*, Wageningen: Wageningen University & Research.
- Van Buuren, A. and D. Loorbach (2009) Policy innovation in isolation? *Public Management Review*, 11(3): 375-392.
- Van Buuren, A., H. Vreugdenhil, J. van Popering-Verkerk, G.J. Ellen, C. van Leeuwen, and B. Breman (2016) Beyond the pilot paradox; How the success conditions of pilots also hinder their up-scaling in climate governance. Paper for the workshop “Beyond experiments: Understanding how climate governance innovations become embedded”.
- Visser, S.J. en H. Lukasse (2021) *Zoetwater voor Zeeland: Aanzet tot een klimaat robuuste zoetwatervoorziening voor Zeeland*, Zoetwater voor Zeeland.
- Vreugdenhil, H., J. Slinger, W. Thissen, and P. Ker Rault (2010) Pilot projects in water management, *Ecology and Society*, 15(3).

## Bijlage 2. Achtergrondinformatie landbouw, zoetwater en governance Schouwen-Duiveland

### Landbouw en zoetwater op Schouwen-Duiveland

Het eiland Schouwen-Duiveland is één van de dertien gemeenten in de Provincie Zeeland. Schouwen-Duiveland heeft circa 34.000 inwoners. De hoofdplaats van Schouwen-Duiveland is Zierikzee. Andere bekende plaatsen die gelegen zijn op Schouwen-Duiveland zijn Brouwershaven, Bruinisse, Burgh-Haamstede en Renesse. Schouwen-Duiveland maakt deel uit van de Zuidwestelijke Delta en is gepositioneerd tussen het eiland Goeree-Overflakkee en de partij eilanden waartoe Noord-Beveland, Zuid-Beveland en Walcheren behoren. Daarnaast ligt Schouwen-Duiveland tussen twee grote wateren, Grevelingenmeer en de Oosterschelde.

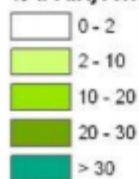


Figuur 1. Ligging Schouwen-Duiveland

De belangrijkste sector op Schouwen-Duiveland is het toerisme (€245 miljoen aan bestedingen in 2017; 1 op de 6 banen in 2017; 5,4 miljoen overnachtingen in 2019). Andere belangrijke sectoren zijn bouwnijverheid, zakelijke dienstverlening en financiële dienstverlening. De landbouw is niet de grootste sector op het eiland. Toch is de landbouw belangrijk voor de gemeente, omdat de sector een groot deel van het landschap bepaalt. Schouwen-Duiveland telt 251 landbouwbedrijven (op een totaal van 430 bedrijven in de sector landbouw, bosbouw en visserij) (CBS, 2020), dit aantal daalt sterk (in 2000 waren er namelijk 469 bedrijven). De meeste landbouwbedrijven houden zich bezig met akkerbouw (100), grasland en groenvoedergewassen zoals blijvend grasland (134) en tijdelijk grasland (102) en rundvee (38). Gewassen die geteeld worden in Schouwen-Duiveland zijn onder andere wintertarwe, aardappelen en suikerbieten. Vergeleken met de rest van Nederland hebben landbouwbedrijven in Schouwen-Duiveland opvallend veel nevenactiviteiten en multifunctionele landbouw. Dat kan worden opgemaakt uit onderstaand figuur waaruit blijkt dat op verschillende delen van Schouwen-Duiveland het percentage landbouwbedrijven met multifunctionele landbouw boven de 30 procent ligt (Roest & Schouten, 2009). Multifunctionele landbouw houdt in dat zij activiteiten combineren, zoals het combineren van akkerbouw en het houden van vee, het runnen van een minicamping of het verkopen van lokale producten (WUR, z.d.).

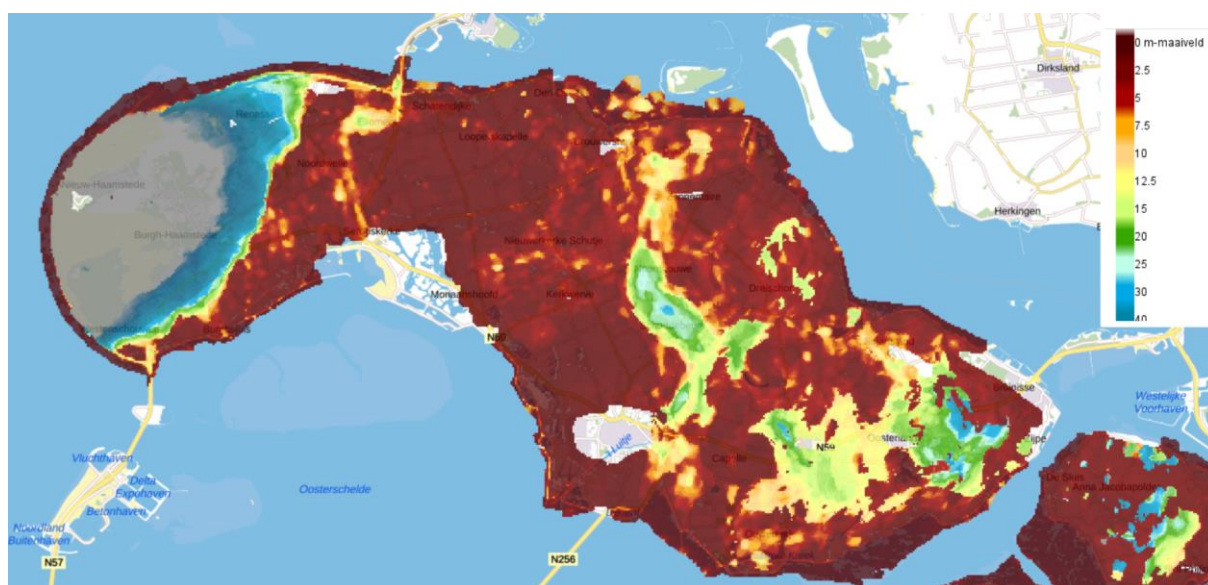
## Dichtheid multifunctionele landbouw

% bedrijven met MFL



Figuur 2. Dichtheid multifunctionele landbouw Schouwen-Duiveland

De landbouw staat echter onder druk en dan met name door de gevolgen van klimaatverandering. Hierdoor komt grote druk te staan op de zoetwatervoorziening voor agrariërs. Schouwen-Duiveland heeft geen externe zoetwatervoorziening en is dus afhankelijk van regenval en zoetwater in de grond. Ook deze laatste bron, het grondwater, staat onder druk door toenemende verzilting (zie figuur 2). De problematiek verschilt wel per deelgebied. Van west naar oost: de duinrand heeft zoetwater vanuit de duinen maar dit vermengt zich met zout water; bij Kerkwerve en Scharendijke is veel zoute kwel in de ondergrond; bij Schuddebeurs ligt een kreekkrug met zoetwater in de ondergrond; en bij Oosterland en Bruinisse is een zoetwaterbel gelegen die lastig is te benutten.



Figuur 3. Grens waarop het grondwater zout is (1000 mg/l) (Provincie Zeeland)

## Beleid en governance

De gemeentelijke Strategische Visie Tjif voor de Toekomst (2011, jaarlijkse update bij de gemeentelijke programmabegroting en aan het begin van een nieuwe raadsperiode (elke 4 jaar) een herijking) geeft een doorkijk naar Schouwen-Duiveland in 2040. Het waterbeheer moet dan in de gemeente van een hoogwaardige kwaliteit zijn. Om dat te bereiken wordt de samenwerking met waterschap Scheldestromen, provincie Zeeland en rijksoverheid versterkt. Onder andere bij de zoetwateropgave in de landbouw. Daarnaast wordt in het regionale Zeeuws Deltaplan Zoet Water doorgekeken naar 2050 met als doel weerbaarheid tegen zoetwatertekorten en voldoende zoetwater beschikbaar voor de landbouw. Ook landelijk is er al langere tijd aandacht voor de noodzaak om het huidige watersysteem te veranderen (bijvoorbeeld in het Deltaprogramma).

Plaatselijke effecten van de klimaatverandering (hitte, droogte, wateroverlast en waterveiligheid) en oplossingsrichtingen zijn samengevat in het verslag van de klimaatstresstest Schouwen-Duiveland (2017). Onderdeel van deze klimaatstresstest was een deelsessie agrarisch waar werd gefocust op de temperatuurstijging, bodemgesteldheid (verzilting en inklinking) en wateroverlast. De agrarische sector Schouwen-Duiveland wil concurrerend blijven met omliggende gebieden (die wel over voldoende zoet water beschikken) en daardoor zijn maatregelen nodig. De belangrijkste uitkomsten van de sessie zijn vooral gericht op het vergroten van bewustzijn waarbij niet naar elkaar wordt gekeken, maar waar overheden, ondernemers en bewoners gezamenlijk optrekken. Naar aanleiding van de klimaatstresstest werd al gesproken over oplossingen. Bijvoorbeeld over het afkoppelen van hemelwater op landbouwgrond, lokaal waterbeheer (zoals eigen peilbeheer agrariërs), meer zoetwater in sloten en bevorderen biodiversiteit om de bodemstructuur te bevorderen.

Sinds 2017 is het living lab Schouwen-Duiveland actief, met zoetwater als één van de speerpunten. De projectpartners zijn overheden, onderwijs- en onderzoeksinstituten, ondernemers en inwoners die samenwerken aan oplossingen voor o.a. nieuwe teelten voor de landbouw, een duurzame zoetwatervoorziening, verbinding tussen onderwijs en praktijk, elkaar opvolgende onderwijsvormen en bestuurlijke vernieuwing. In dit living lab worden coalities gebouwd, projectvoorstellen gedaan en studentenonderzoeken uitgevoerd. Grensontkennende samenwerking is één van de leidende principes in het living lab.

De 'Broedplaats zoetwater Schouwen-Duiveland' is één van de activiteiten die uit het living lab is voortgekomen. De broedplaats is een omvangrijk programma in het kader van het Interbestuurlijk Programma Vitaal Platteland (IBP-VP). In de broedplaats wordt gewerkt aan een robuuste zoetwatervoorziening door (1) het adviseren en ondersteunen van agrariërs via quick scans en bodem- en water coaching, en (2) voor drie gebieden een gebiedsaanpak te starten waarin innovatieve zoetwateroplossingen in samenwerking worden ontwikkeld en gerealiseerd. Daarnaast zijn er twee ondersteunende sporen: de zoetwateracademie waarin de kennisontwikkeling wordt ondersteund en de taskforce governance waarin governance oplossingen worden ontwikkeld ondersteunend aan de zoetwaterprojecten.

Naast deze specifieke inzet op zoetwater, zijn er nog andere relevante governance ontwikkelingen:

- Naar aanleiding van de droogte heeft een groep agrariërs het initiatief genomen te onderzoeken of externe zoetwateraanvoer gerealiseerd kan worden; het initiatief de Puupe. Concreet zijn er ideeën voor een pijpleiding gevoed vanuit het Volkerak-Zoommeer/Schelderijskanaal. Er is politieke steun voor het verkennen van de mogelijkheden van externe aanvoer.
- Op Schouwen-Duiveland en in Zeeland is toenemende aandacht voor grensoverschrijdend samenwerken en verbindend besturen. Er worden regelmatig kritische noties geplaatst bij het vermogen van Zeeuwse overheden om samen te werken (Commissie Balkenende, commissie externe spiegeling Zeeland). Zoetwater en de broedplaats zoetwater Schouwen-Duiveland worden als unieke kansen gezien om concreet aan grensoverschrijdend samenwerken vorm te geven. Zo wordt er samengewerkt met het waterschap en de provincie.
- De kansrijkheid van innovaties zoals in de broedplaats worden gezien, maar er wordt ook gewaarschuwd. Zo concludeert de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur: *"In de regio Zuidwestelijke Delta lopen tal van initiatieven en projecten die bijdragen aan de doelen van één of meer duurzaamheidsopgaven. De meeste initiatieven zijn kleinschalig, geïsoleerd en ze opereren*

*binnen de eigen beleidssector. De initiatieven hebben wel resultaat, maar dit staat niet in verhouding tot de doelen voor 2050. Ook uit andere onderzoeken komt dit naar voren. “De vele experimenten en initiatieven tellen nog niet op tot een fundamentele omslag. Ze zijn eerder uitzonderingen op de regel. En zo blijven meer ambitieuze doelen op het vlak van klimaat, energie, circulaire economie of sociale gelijkheid vooralsnog buiten bereik” (Rli, 2019, p. 17).*

- De overheden zijn bezig met vooruit kijken naar de toekomst van Schouwen-Duiveland op het gebied van zoet water en landbouw. Zij weten echter niet hoe dit vraagstuk zich gaat ontwikkelen waardoor zij ‘koers varen met beperkt zicht’. Bij het toepassen van de oplossingen van nu komt een hoop onzekerheid kijken voor doorwerking in de toekomst. Dragen de oplossingen van vandaag bij aan de problemen van morgen? Het wordt nuttig gevonden om onderscheid te maken tussen sturing op korte termijn, middellange termijn en lange termijn, en hoe deze elkaar beïnvloeden.