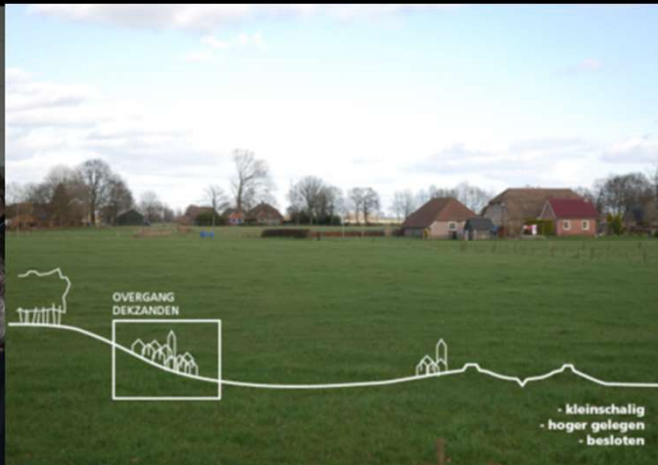


# Workshop participatie en besluitvorming bij ruimtelijke projecten



Geert Roovers

**Analyse CO<sub>2</sub>-opslag in Barendrecht**

**Theorie procesontwerp**

**Case Hoornse Hop**

**Case Heesseltse Uiterwaarden**

# Lector Bodem en Ondergrond

## Consultant Management en Organisatie



## *CO<sub>2</sub>-opslag in Barendrecht*



**Geert Roovers**

Het plan om CO<sub>2</sub> op te gaan slaan in ondergrondse gasreservoirs in Barendrecht kent haar formele oorsprong op 25 mei 2007. Op die datum schrijft het ministerie van VROM een zogenaamde aanbestedingstender uit voor “grootschalige aanlevering van in Nederland geproduceerde CO<sub>2</sub> die anders naar de lucht geëmitteerd zou worden, opslag van CO<sub>2</sub> in de Nederlandse bodem en monitoring van de CO<sub>2</sub>-opslag. Tevens rapportage omtrent de CO<sub>2</sub>-opslag en monitoring” (Toelichting, p. 1). Op 27 november 2008 wordt de opdracht vergeven aan Shell Nederland Raffinaderij B.V. om minstens 0,2 megaton CO<sub>2</sub> per jaar op te slaan in uitgenutte gasreservoirs onder Barendrecht. Deze locatie is reeds door Shell in de aanbestedingstender aangeduid als meest geschikte locatie. Op 23 januari 2008 wordt de startnotitie milieu-effectrapportage (MER) gepubliceerd, wat het formele begin aanduidt van de MER-procedure. (Toelichting, pp. 1-2)

RGG1

***‘Lege gasvelden onder Barendrecht zijn door Shell aangewezen als meest geschikte locaties’***

**Dia 5**

---

**RGG1**

ook verwijzen naar klimaatdoelstelling kabinet

Roovers Geert, G.J.; 25-11-2015

Minister:  
slim of niet?

Project óf proces?



# project óf proces

- wat is een project ?
- wat is een proces ?

Noem kenmerken / voorbeelden

# kenmerken project

- hiërarchie
- eenzijdige afhankelijkheden
- stabiliteit in structuur
- besluitvorming:  
*regelmatig en volgtijdelijk*  
*fasen*  
*actoren stabiel*  
*inhoud stabiel*  
*probleem -> oplossing*

# kenmerken proces

- netwerk
- wederkerige afhankelijkheden
- dynamiek in structuur
- besluitvorming:  
*onregelmatig, geen duidelijke opvolging  
ronden*  
*actoren dynamisch en strategisch*  
*inhoud verschuift*  
*oplossing <-> probleem*

# project óf proces

## **Doelen**

***Wat*** willen we bereiken?

## **Middelen**

***Hoe*** willen we dat bereiken?

# project óf proces

	Weinig onzekerheid over de doelstelling	Veel onzekerheid over de doelstelling
Weinig onzekerheid over de middelen	<i>Gestructureerd probleem</i>	<i>Matig gestructureerd probleem (doel)</i>
Veel onzekerheid over de middelen	<i>Matig gestructureerd probleem (middel)</i>	Ongestructureerd probleem

# Project of proces

- gestructureerd / geen discussie over doelen?

**-> *projectmatige aanpak***

- ongestructureerd / geen overeenstemming over doelen?

**-> *procesmatige aanpak***

# Project of proces

- ***projectmatige aanpak***  
hiërarchisch sturen met projectmanagement
- ***procesmatige aanpak***  
managen van netwerk, processturing

# Hoe meer je weet hoe minder CO je wilt

## 2

**'We moeten met elkaar praten over CO2-opslag', luidt de hartekreet van Harm D. Post van de stichting Borg, die ondergrondse CO2-opslag voorbereidt (Opinie & Debat, 28 juni)...**

Jan van Belzen, Stephanie ter Borg

1 juli 2010, 00:00

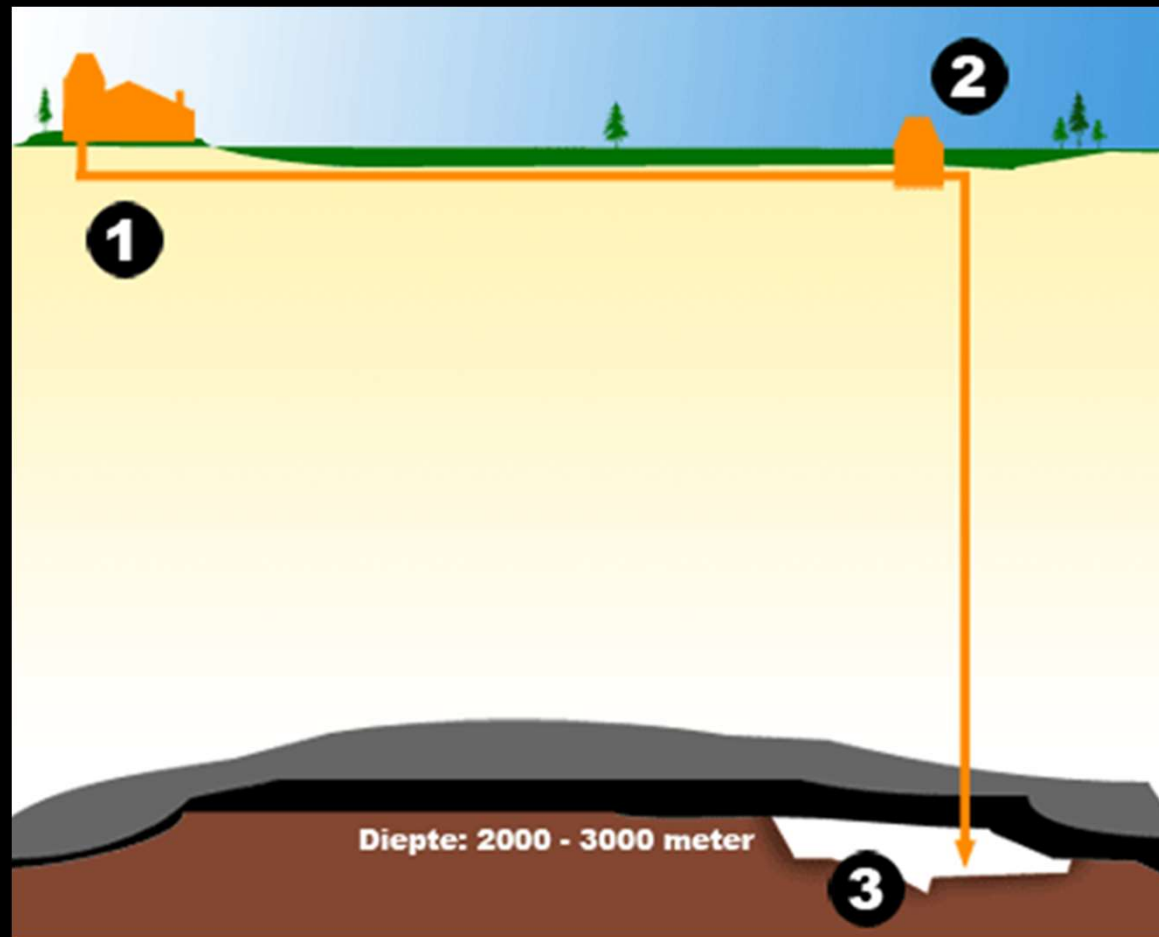
---

Graag een maatschappelijk debat, maar laten overheid en initiatiefnemers dan ook echt luisteren naar burgers en lokale bestuurders. Want een debat waarvan de uitkomst vooraf vaststaat – 'we gaan CO2 onder uw gemeente opslaan, wat u er ook van vindt' – is heilloos. Volgens Harm D. Post verandert de opvatting over CO2-opslag naarmate mensen beter zijn geïnformeerd. Meer kennis leidt tot een groter draagvlak. Dit staat haaks op onze ervaring in Barendrecht. Het college van B & W, de gemeenteraad, maar ook een groot aantal inwoners hebben de afgelopen anderhalf jaar niets anders gedaan dan feiten en cijfers over CO2-opslag verzamelen. Door die feiten en cijfers zijn mensen die hier aanvankelijk geen mening over hadden, veranderd in aperte tegenstanders. En die tegenstand is echt niet alleen gebaseerd op de twijfels aan de veiligheid en de risico's, waarmee de voorstanders van CO2-opslag Barendrecht wegzetten als 'nimby-gemeente'. Hoe meer wij ons in de CO2-opslagproblematiek verdiepen, hoe bescheidener wij worden. Er staan nog heel veel vragen open. Vragen over de techniek van afvangen van niet zuivere CO2, over de exacte kosten van CO2-opslag en de hele keten van afvang, compressie, leidingtransport en eeuwigdurende opslag. Vragen over het protocol van monitoring van de opslag op zee en op land. Vragen over de prijs van



Minister  
slim of niet?

# Case Barendrecht



# Case Barendrecht



Figuur 3: Opslaglocaties Barendrecht en Barendrecht-Ziedewij

# Case Barendrecht

**Fase 1: Luwte**  
voorbereiding  
informereren B&W - Raad  
informatiebijeenkomst  
RCR

**Fase 2: De storm steekt op**

**Fase 3: Het project wordt afgeblazen**

# Kijken naar de case

*Wat gebeurt er?*

*Wat gaat er mis?*

# Kijken naar de case

*Wat gebeurt er:*

- *Groepsprocessen*
- *Social amplification*
- *Win-lose / NUMBY*
- *Zingeving – Nut en Noodzaak*
- *Feiten vs. Emoties*

*<http://s.vk.nl/binnenland/co2-opslag-nodig-maar-liever-niet-in-barendrecht~a366023/>*

# Kijken naar de case

*Groepsprocessen*

*ingroup vs. outgroup*

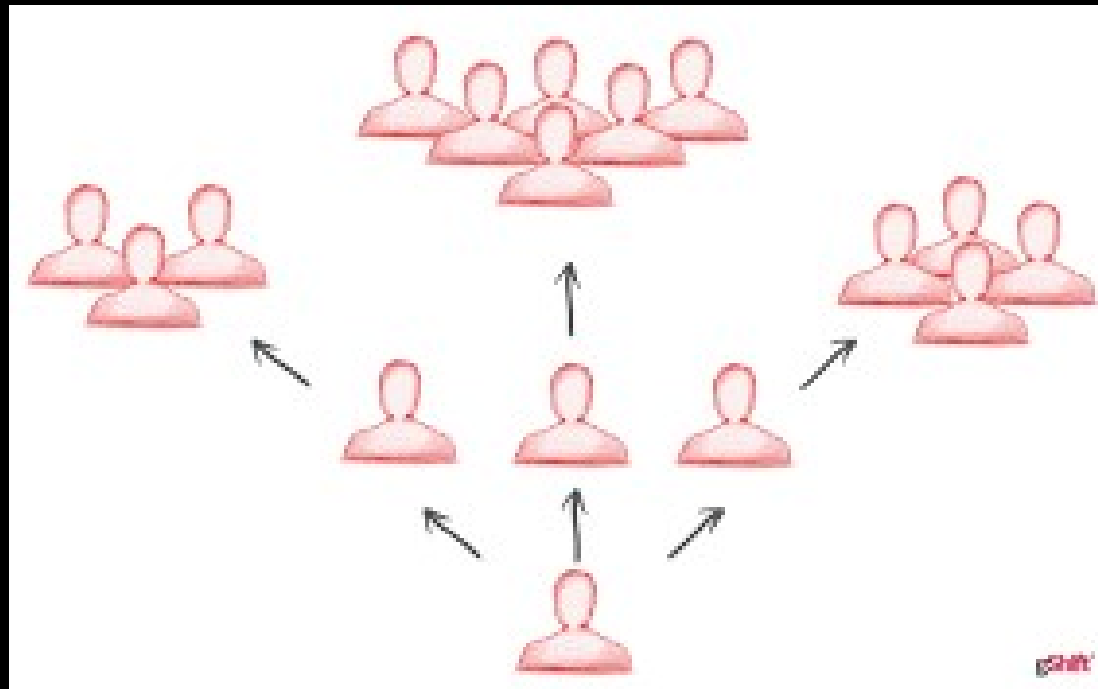
*polarization*

*false consensus*

*groupthink and risky shift*

# Kijken naar de case

*Social amplification*





# Kijken naar de case

*Win-lose / NUMBY*

- *Goal strechting*
- *Multi-goals*
- *Koek vergroten – Mutual Gains Approach*

# Kijken naar de case

Minister Cramer laat in een reactie op de afwijzing van de CO2-plannen door College en Raad van Barendrecht weten dit als een normale gang van zaken in de procedure te beschouwen. 'Het is goed dat er nu feiten op tafel komen die beoordeeld kunnen worden. Want tot nu toe is het bijna alleen een emotioneel verhaal (...) Ondergrondse CO2-opslag is voor het Kabinet een belangrijk punt. Maar als er enige twijfel is over de veiligheid, dan moeten we het niet doen.' Ook Shell is niet erg onder de indruk van de bezwaren van de gemeente. 'Wij hebben uitgebreid en goed de veiligheid onderzocht en het is veilig,' verzekert Wim van de Wiel van Shell. Volgens hem kan veel onrust weggenomen worden door goede inhoudelijk voorlichting. 'Als mensen begrijpen wat er gebeurt heb je minder last van angstgevoelens.'<sup>21</sup>

# Kijken naar de case



# Kijken naar de case

*“De betrokken organisaties hadden beter kunnen laten zien dat zij de gevoelens van de bewoners begrijpen. Het is onzinnig emoties te bestrijden met feiten en processen”,*

*aldus communicatieadviseur Steffart Buijs.*

# Kijken naar de case

*Feiten vs. Emoties*

*Vervlechten en ontvlechten van experts en proces*

*Joint fact finding*

*Dialogue of the deaf.*

**procesontwerp**

# besluitvorming in een netwerk

- wederzijdse afhankelijkheden
- verdeling van middelen in het netwerk
- positie in het netwerk
- leren in het netwerk

# ontwerpprincipes procesmanagement

[in: de Bruijn, ten Heuvelhof, in 't Veld; Procesmanagement,  
2007]

- openheid
- veiligheid
- voortgang
- inhoud



ontwerpprincipes 'openheid'

1

Alle relevante partijen worden bij  
het besluitvormingsproces  
betrokken

2

inhoud wordt proces

# 3

Proces en procesmanagement  
kenmerken zich door  
transparantie en openheid

ontwerpprincipes 'veiligheid'

# 4

Commitments kunnen door  
partijen worden uitgesteld;  
de toekomst biedt voor iedere  
partij ruimte

5

De centrale belangen van partijen  
worden beschermd

# 6

Het proces kent exit regels



# 7

Het proces kent een zachte koppeling tussen besluiten tijdens het proces en het resultaat van het proces en hierop volgende activiteiten

ontwerpprincipes 'voortgang'

# 8

Het proces genereert  
winstmogelijkheden en prikkels  
voor coöperatief gedrag

9

Het proces kent een zware  
bemensing

10

Het procesmanagement maakt  
actief gebruik van de omgeving  
van het proces

11

Het procesmanagement investeert  
in extern gezag en uitstraling van  
het proces

12

Het procesmanagement benut de  
eindigheid van het proces

13

Conflicten worden zo diep  
mogelijk in het proces weggelegd



ontwerpprincipes 'inhoud'

14

Inhoudelijke inzichten worden  
faciliterend gebruikt;

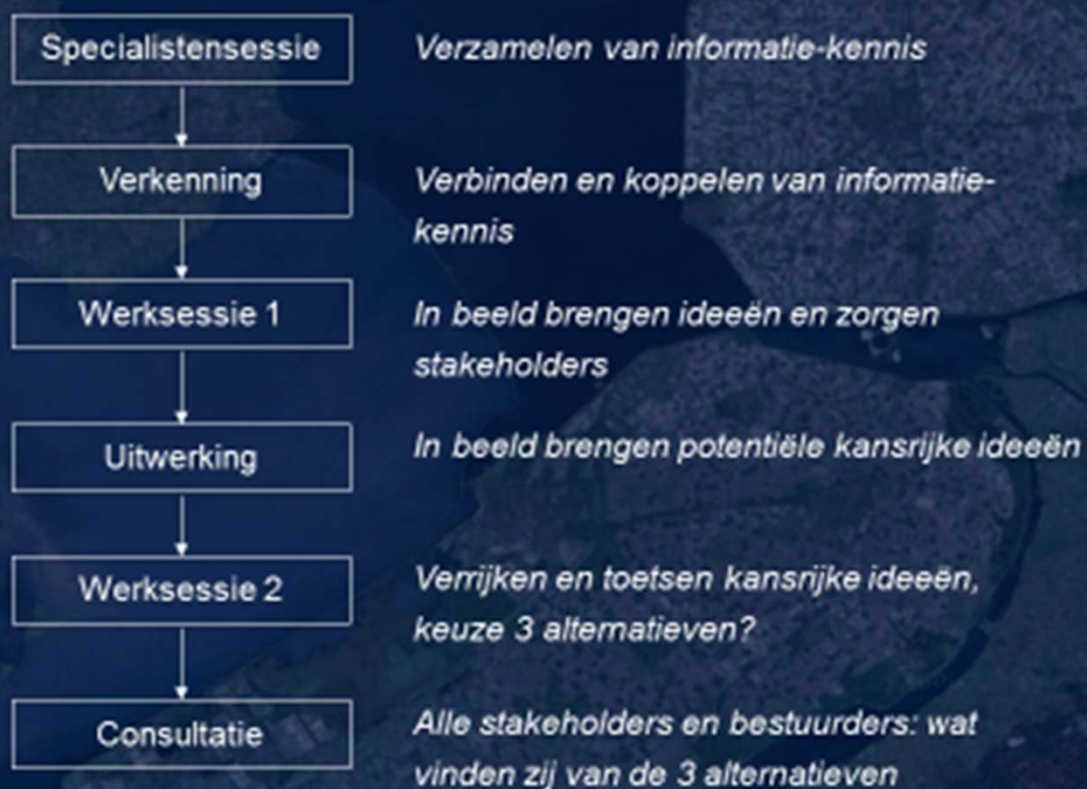
de rollen van experts en  
belanghebbenden worden  
gescheiden en vervlochten

15

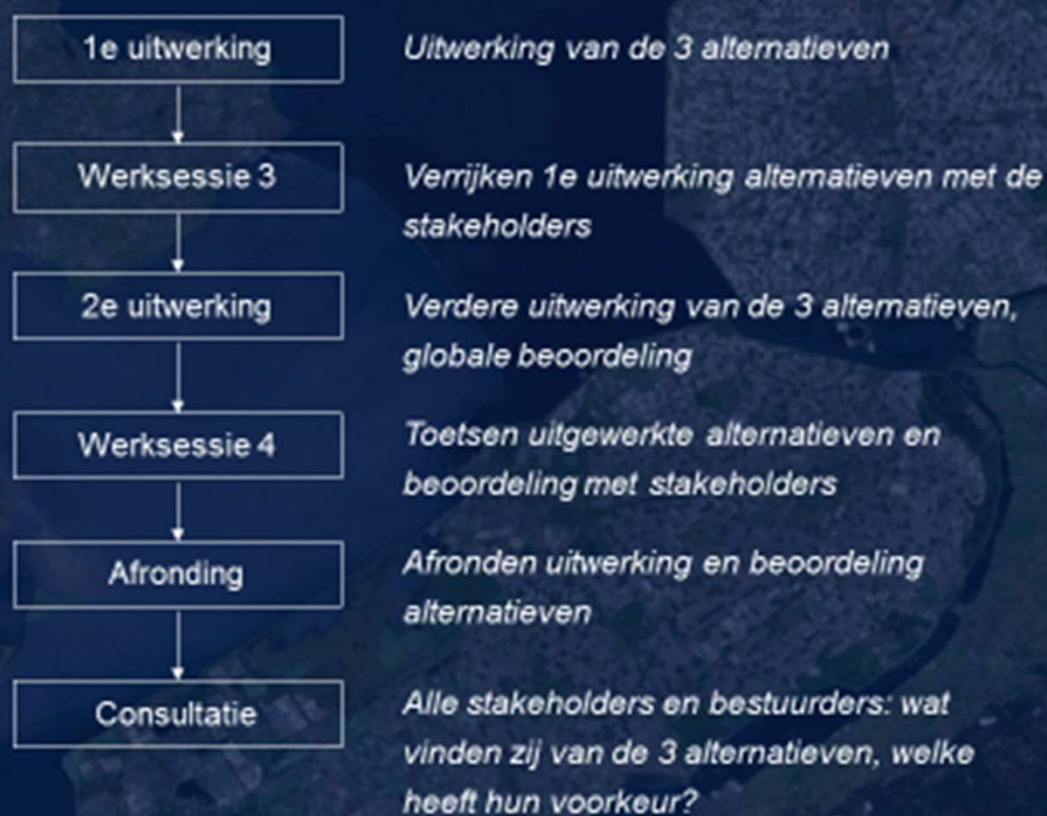
Het proces kent een verloop van  
inhoudelijke variëteit naar selectie

*Voorbeeld*  
*Hoornse Hop*

## Verbreiding: ontwerp alternatieven



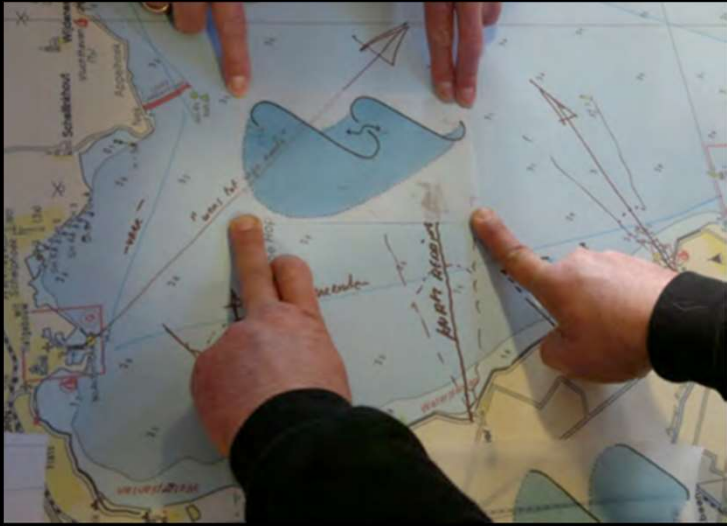
## Uitwerking: beoordeling alternatieven



## Verbreding: ontwerp alternatieven





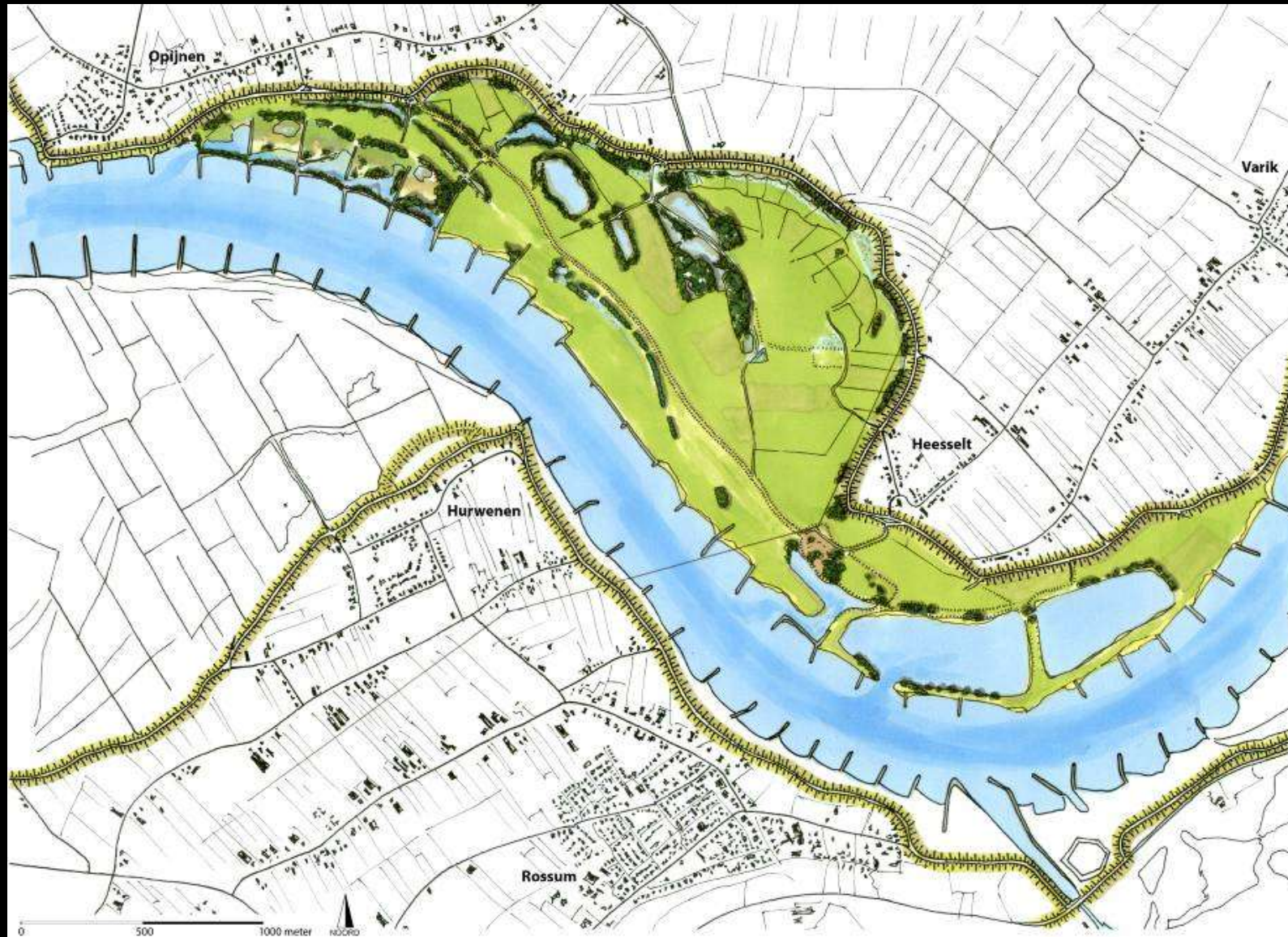




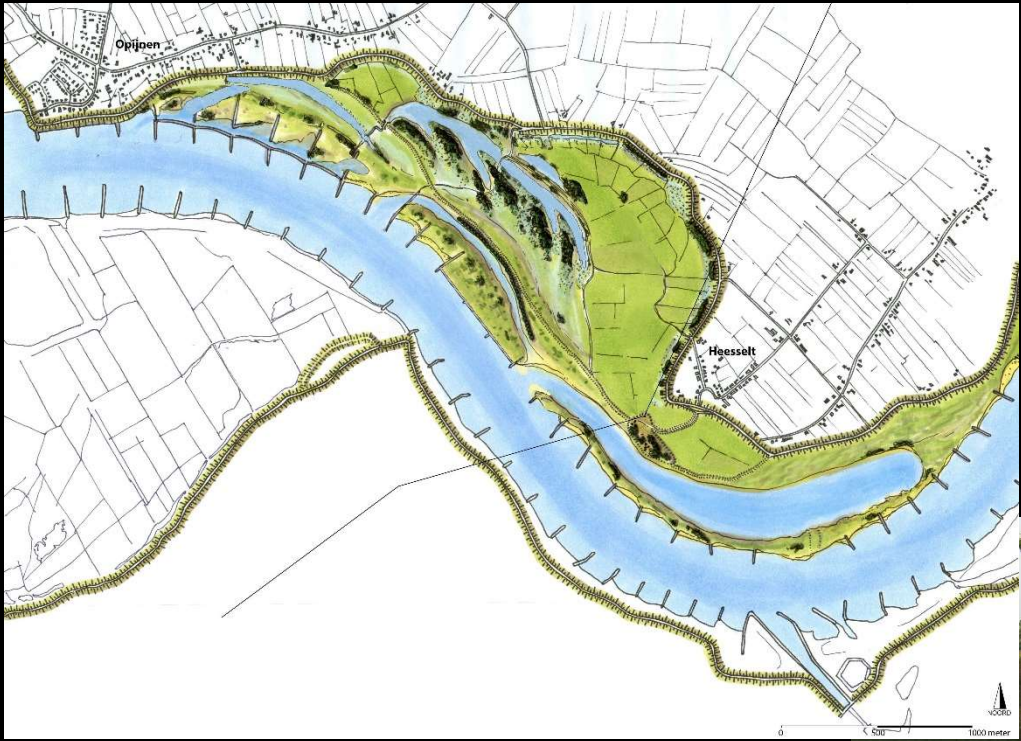
## Spelregels

Respect voor elkaar, nooit persoonlijk  
We laten elkaar uit laten praten  
Jullie zijn altijd vrij om te gaan  
Jullie zijn hier op persoonlijke titel  
Jullie vertegenwoordigen niemand  
Jullie worden niet geciteerd  
Wij maken alleen een impressieverslag  
Alle mobiele telefoons uit (of stil)

***Voorbeeld***  
***Heesseltse Uiterwaarden***







## **Openheid**

- Relevante partijen betrokken
- Inhoud werd proces
- Transparantie en openheid

## **Veiligheid**

- Commitments uitgesteld
- Centrale belangen beschermd
- Exit regels

## Voortgang

- Zware bemensing
- Winstmogelijkheden en prikkels
- Hete aardappels vooruitgeschoven

## Inhoud

- Rollen experts gescheiden en vervlochten
- Van divergerend naar convergerend
- Inhoudelijke inzichten faciliterend

***Tot slot...***

dus...

hiërarchisch sturen in een  
netwerk uit den boze?



# gebruik projectmanagement in proces

- als 80% op winst staat
- bij gezamenlijk aanvaarde crisis
- bij een mislukt proces
- aanjager proces
- als public performance
- janus-kop

Minister  
slim of niet?

# slotartikel

## Noordelijke dorpen in beeld voor ondergrondse CO<sub>2</sub>-opslag 2

**De noordelijke dorpen Boerakker, Eleveld en Sebaldeburen maken de grootste kans een opslag voor kooldioxide onder zich te krijgen. Bij een van deze (bijna) lege gasvelden in Groningen en Drenthe wil het demissionaire kabinet een grootschalig opslagproject beginnen.**

Van onze verslaggevers Douwe Douwes, Kim van Keken

24 juni 2010, 20:55

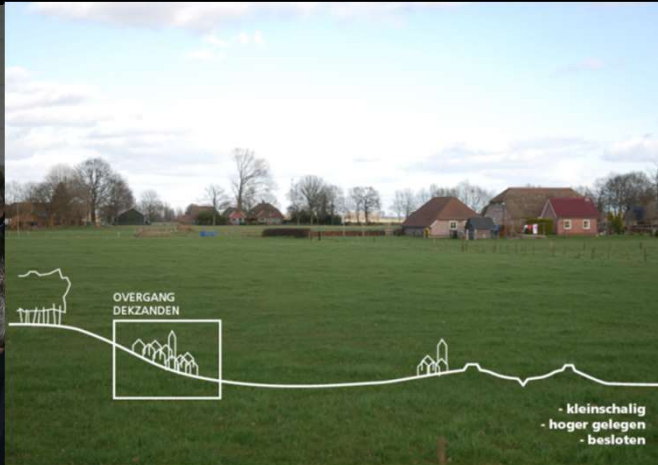
Die voorkeur maakten de ministers Van der Hoeven (CDA, Economische Zaken) en Huizinga (ChristenUnie, VROM) donderdag bekend in een brief aan de Tweede Kamer. Uit onderzoek van Energie Beheer Nederland en Gasunie komen negen gasvelden naar voren die geschikt zijn voor grootschalige CO<sub>2</sub>-opslag. Drie ervan zijn bijna leeg, vandaar de voorkeur. CO<sub>2</sub>-opslag moet volgens het kabinet een bijdrage leveren aan de milieudoelstellingen die in Europees verband zijn afgesproken. Het broeikasgas wordt afgevangen bijvoorbeeld bij een energiecentrale en via pijplijnen onder de grond gestopt. Opvang wordt gezien als noodzakelijke tussenstap. Kolencentrales zullen blijven bestaan zolang de energievoorziening niet volledig draait op windmolens of kerncentrales. Ruim twee jaar geleden besloot het kabinet een proef met CO<sub>2</sub>-opslag te draaien onder de gemeente Barendrecht. Dat leidde tot grote onrust onder de bevolking die vreesde voor de gevaren van zo'n proef in een dichtbevolkt gebied. Ook in de Kamer brokkelde de steun voor het project af. Een meerderheid van de parlementariërs twijfelde in april dit jaar aan de veiligheid en noodzaak van CO<sub>2</sub>-opslag. Het demissionaire kabinet belooft de drie voorgeselecteerde locaties eerst uitputtend te onderzoeken op veiligheid en geschiktheid. In tegenstelling tot Barendrecht gaat het nu om een grootschalig proefproject. Een ander verschil met Barendrecht is dat de locaties minder dichtbevolkt zijn. Sebaldeburen telt 610 inwoners, Boerakker 390 en Eleveld 35. Berichten over een mogelijke opslag hebben niet tot grote protesten in Groningen en Drenthe geleid. Gedeputeerde Tanja Klip-Martin gaf in april al aan dat de provincie Drenthe beschikbaar wil stellen voor CO<sub>2</sub>-opslag. Overigens zal in de toekomst vooral in kleine gasveldjes CO<sub>2</sub> worden opgeslagen. Het grote gasveld Slochteren wordt gezien als ideale locatie, maar dat is naar verwachting pas leeg in 2050. Volgend jaar moeten alle onderzoeken zijn afgerond waarna het nieuwe kabinet definitief kan besluiten waar een groot project van start kan gaan.

KI

G



Atelier 2



OVERGANG  
DEKZANDEN

- kleinschalig
- hoger gelegen
- besloten



**CULTUURHISTORIE**

het zit er vol mee

**Dank voor de aandacht!**