

Omgevingsproces Ternaard

Eindrapportage verkenningsfase
t.b.v. Economische Zaken en ARO-leden,
tevens startdocument voor de kwartiermakersfase

29 juli 2017

Nanda Gilden
Jan Paul van Soest

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| 1. Inleiding, samenvatting processtappen | 3 |
| 1.1. Aanleiding | 3 |
| 1.2. Notitie Beslispunten BO 7 juli 2017, met aandachtspunten | 3 |
| 1.3. Processtappen, fasering | 6 |
| 2. Omgevingsproces Ternaard | 9 |
| 2.1. Inleiding | 9 |
| 2.2. Inhoudelijke en proceseisen | 9 |
| 2.3. Pilot Ternaard | 10 |
| 2.4. Ontwerp vervolproces, mogelijk eindresultaat | 11 |
| 3. Kwartiermakersfase | 13 |
| 3.1. Overzicht kwartiermakersfase | 13 |
| 3.2. Procesontwerp | 13 |
| 3.3. Tijdenpad omgevingsproces | 14 |
| 3.4. Stakeholderparticipatie en -consultatie | 14 |
| 3.5. Communicatie | 15 |
| 4. Nut, Noodzaak, Wenselijkheid (NNW) | 16 |
| 4.1. Doel | 16 |
| 4.2. Vormgeving | 16 |
| 5. Verkenning speelruimte | 19 |
| 6. Voorbereiding Ontwikkelperspectief | 20 |
| 7. Uitwerken zekerheden en schade-afhandeling | 21 |
| 8. Organisatie en governance | 23 |
| 8.1. Heldere rolverdeling | 23 |
| 8.2. Governance en organisatie | 23 |

1. Inleiding, samenvatting processtappen

1.1. Aanleiding

In het Bestuurlijk Overleg (BO) gaswinning Ternaard d.d. 4 mei is aan het ARO opdracht gegeven een maatschappelijk proces (stakeholder-proces) uit te werken waarin recht kan worden gedaan aan de verschillende perspectieven, belangen en benaderingswijzen die bij projecten met impact op de omgeving naar voren komen. Daartoe werkt het ARO samen met De Gemeeynt, die als groep van onafhankelijke adviseurs, onderzoekers, procesbegeleiders en initiatoren veel ervaring heeft met complexe stakeholderprocessen.

In dit document, de eindrapportage van deze verkenningsfase, staan de schetsen van zo'n proces, dat we verder 'omgevingsproces' zullen noemen. Kern van dat proces is dat uitgegaan wordt van de wensen en zorgen in het gebied waarin een initiatiefnemer een 'nieuwe' activiteit voornemens is, om vandaaruit via *joint fact finding* toe te werken naar een uitkomst waarin alle stakeholderbelangen en -perspectieven zo goed mogelijk worden meegenomen - wat deze uitkomst ook precies moge zijn.

De Rijkscoördinatieregeling (RCR) die op de voorgenomen gaswinning Ternaard van toepassing is, biedt ook de tijd en de ruimte voor zo'n omgevingsproces. Hierbij is 'Ternaard' als pilot aangemerkt, wat extra mogelijkheden schept zo'n traject zorgvuldig en vernieuwend te doen. De betrokken partijen in het BO hebben in vergadering van 7 juli 2017 besloten in beginsel ook zo'n proces te (doen) doorlopen. In de zomer worden daarover de achterbannen geraadpleegd; verwachting is dat medio september groen licht bij alle BO-partijen is verkregen om om het hier geschetste proces ook daadwerkelijk in te zetten. Partijen willen daarover ook gezamenlijk gaan communiceren.

De besluitvorming is gebaseerd op een door het ARO opgestelde Beslissingsnotitie die hieronder als aparte paragraaf in deze eindrapportage van deze fase is opgenomen, met daarbij in kleur aantekeningen gemaakt door Jan Paul van Soest van De Gemeeynt, als aandachtspunten voor de volgende stappen die in de zomer en in het vervolgproces moeten worden gezet.

1.2. Notitie Beslispunten BO 7 juli 2017, met aandachtspunten

Hieronder volgt de Notitie Beslispunten BO 7 juli 2017 zoals opgesteld door het ARO. [Beslissingen zoals genomen in het BO en de aandachtspunten/kanttekeningen vanuit het BO daarbij zijn opgetekend in blauw](#)

Aan het BO van 7 juli a.s. wordt aan de bestuurders/managers van de deelnemende partijen gevraagd steun uit te spreken voor het gehele omgevingsproces Ternaard, zoals in hoofdlijnen beschreven in bijgaand plan. Aan elk van de leden van het BO wordt gevraagd om aan zijn/haar besluitvormend bestuursorgaan of directie de volgende beslispunten voor te leggen:

1. Een principe-besluit te nemen tot het inrichten en uitvoeren van een gezamenlijk, door de relevante bestuurlijke partijen en direct belanghebbenden gedragen proces, het

omgevingsproces.

In BO volgde een verhelderende discussie over de vraag hoe het RCR-proces en het omgevingsproces zich tot elkaar verhouden. Er is een *formeel* RCR-proces, en er zijn maatschappelijke processen rondom een project of initiatief. Deze verlopen doorgaans spontaan, maar kunnen ook meer gestructureerd worden ingezet. Het 'omgevingsproces' is in wezen een structurering van een maatschappelijk proces waarin lokaal/regionale zorgen, wensen, ideeën en aspiraties vertrekpunt zijn. Zo'n gestructureerd proces kan 'ritsen' met het formele RCR-proces, waarin de mogelijkheid voor gaswinning vertrekpunt is. De RCR, en met name de aanwijzing van een pilot, biedt ruimte en mogelijkheden voor een gestructureerd omgevingsproces als partijen in de RCR daartoe besluiten.

Een gestructureerd omgevingsproces vergt ruimte en mogelijkheden. De looptijd moet voldoende lang zijn om zorgvuldig alle zorgen en ideeën van betrokkenen te inventariseren en mee te kunnen laten wegen, maar ook weer niet zo lang dat het een slepend traject wordt.

Het formele RCR-traject biedt voor zo'n proces voldoende ruimte en mogelijkheden. Dit betekent dat gedurende een zekere periode sprake is van één enkel en eenduidig en gezamenlijk aangestuurd proces, te noemen 'omgevingsproces', waarin lokaal/regionale ideeën en ontwikkelmogelijkheden centraal staan. De activiteiten die in het kader van het RCR-traject sec (moeten) worden uitgevoerd, zoals nulmeting en MER, worden gedurende de periode dat het omgevingsproces loopt daarin zoveel mogelijk ingepast en er dienstbaar aan gemaakt.

Hoe het formele RCR-spoor en het omgevingspoor precies worden geritst wordt in de kwartiermakersfase (zie hieronder) uitgewerkt.

Ter vergadering hebben BO-partijen met dit principebesluit ingestemd.

2. In te stemmen met het doel van dit omgevingsproces:
 - Het betrekken van alle relevante belangen en opvattingen bij de besluitvorming over gaswinning Ternaard, met als inzet dat:
 - De vitaliteit van het gebied wordt versterkt
 - De zorgen van betrokkenen zoveel mogelijk worden weggenomen
 - Vooraf geborgd wordt dat *als* gaswinning plaatsvindt, de impacts en risico's zijn geminimaliseerd, en er overeenstemming is over de afwikkeling indien die impacts en risico's zich toch voordoen
3. Partijen hebben ter vergadering met dit doel ingestemd, met dien verstande dat een nadere precisering in de zomermaanden nog nader wordt uitgewerkt.
Aandachtspunten: ontwikkeling van en investeringen en werkgelegenheid in het gebied, omvang van baten, verdeling van lusten en lasten. Een goede doelformulering is ook voor belang om de verwachtingen tijdens het traject te managen.
In dit verband is ook van belang de scope van het omgevingsproces goed vast te leggen. Het idee is deze scope de komende maanden bewust nog wat open te houden om ruimte te bieden aan een diversiteit van opkomende ideeën en belangen die uiteraard wel enigerlei wijze met de voorgenomen gaswinning verband moeten houden.
4. Dit proces onafhankelijk te laten managen en begeleiden.

Onder onafhankelijkheid wordt hier verstaan: zodanig managen en begeleiden van het traject dat de procesmanager(s) geen belang heeft bij de uitkomst van het traject, en zich eenduidig kan richten op de kwaliteit van het proces en de belangen van alle

betrokkenen.

De eis van onafhankelijkheid geldt zowel de 'kwartiermakersfase' als de stappen erna, het uitvoeringstraject van het omgevingsproces.

Partijen hebben ter vergadering met dit principe ingestemd.

5. EZ en NAM te vragen binnen de Rijkscoördinatieregeling tijd en ruimte te scheppen voor het omgevingsproces, zoveel mogelijk aansluitend bij de bestaande planning van de RCR (Rijkscoördinatieregeling).

Ter vergadering hebben EZ en NAM toegezegd tijd en middelen te willen inruimen voor het omgevingsproces, en dit in gezamenlijkheid met de andere BO-partijen te willen vormgeven.

6. Gezamenlijk zorg te dragen voor de financiering van het proces, en vanuit de eigen organisatie voldoende menskracht ter beschikking te stellen. In de verkenningsfase en kwartiermakersfase stelt EZ voor de gezamenlijke kosten met betrekking tot de advisering van derden op zich te nemen.

Voor de kwartiermakersfase zal EZ de kosten voor de externe begeleiding op zich nemen. Een bijdrage van NAM is ook mogelijk mits deze via een neutrale derde partij gekanaliseerd wordt. De andere BO-partijen dragen in natura (inzet mensen, beschikbaarheid lokaties e.d.) bij.

7. Gezamenlijk de *governance* (toezicht op voortgang, bewaking van doelbereik) van het omgevingsproces te verzorgen.

Partijen hebben met deze gezamenlijke *governance* ingestemd.

De *governance* betreft het toezicht op de aard en onafhankelijkheid van het omgevingsproces. Tijdens dit traject kunnen BO-partijen die de *governance* op zich nemen ook belangen hebben en deze willen inbrengen. Het is behulpzaam de rol van *governance* van een proces dat het bredere algemene belang dient steeds zoveel mogelijk te scheiden van de rol van behartiger of bewaker van meer specifieke belangen.

Tijdens de kwartiermakersfase wordt bekeken en besproken of het BO zoals nu is samengesteld het optimale gremium is voor de *governance* van het omgevingsproces, of dat wellicht uitbreiding met nog een of twee partijen wenselijk is.

8. Een 'kwartiermakersfase' op te dragen, die omvat:
 - Verhelderen van de argumenten voor (en tegen) nut, noodzaak en wenselijkheid;
 - Verkennen van de speelruimte bij sleutelpartijen;
 - Het ontwikkelperspectief van het gebied in kaart te brengen;
 - Uit te werken hoe vooraf, in samenspraak met betrokkenen, kan worden geborgd dat impacts en risico's worden geminimaliseerd, en hoe wordt gehandeld als risico's en impacts zich toch voordoen;
 - Op basis van bovenstaande de verdere stappen voor het vervolg-omgevingsproces uit te werken, inclusief het nader omschrijven van de scope (reikwijdte, afbakening) van het proces.

Voorstel vanuit het ARO is De Gemeeynt te vragen deze kwartiermakersfase uit te voeren.

9. Uit te spreken in beginsel ook de uitvoeringsfase van het omgevingsproces te steunen, tenzij uit de kwartiermakersfase zware inzichten en signalen komen dat een vervolgproces niet zinvol of haalbaar is.

T.a.v. 7 en 8 in combinatie:

BO-partijen hebben hier ter vergadering mee ingestemd, met de kanttekeningen dat:

- de komende maanden tot medio september tijd wordt genomen om achterbannen, relevante organen en directies te informeren dan wel te laten instemmen.
- het commitment in beginsel voor het gehele omgevingstraject geldt, met een expliciet moment in het najaar om over invulling van het vervolg te besluiten
- inzet van De Gemeeynt voor de kwartiermakersfase wordt bepleit, en daarna weer open ligt.
- met communicatie naar buiten (zie verder) te wachten tot medio september
- die elementen van de kwartiermakersfase op te pakken die zonder communicatie naar buiten kunnen worden voorbereid.

10. Aan het eind van de kwartiermakersfase te besluiten over de scope van het verdere proces.

De scope van het verdere proces wordt in de kwartiermakersfase nader bekeken.

11. Als BO-partners gezamenlijk over deze beslissingen te communiceren.

Ter vergadering stemmen de BO-partijen hiermee in. De communicatie zal echter pas plaatsvinden vanaf medio september als alle partijen intern hebben afgestemd en indien relevant instemming hebben verkregen.

1.3. Processtappen, fasering

Het is voor de procesvoering en voor (ook tussentijdse) bestuurlijke besluitvorming behulpzaam het omgevingsproces in verschillende fasen in te delen. De activiteiten tot nu toe zijn te zien als voorfase, die nu loopt en tot het nu voorliggende voorstel heeft geleid. Daarna volgen, indien het BO daartoe besluit, een kwartiermakersfase en de fase van uitvoering van het omgevingsproces.

Indien het tijdens de uitvoeringsfase mogelijk blijkt afspraken in een convenant, green deal of andersoortig akkoord vast te leggen, volgt daarna - vanzelfsprekend - een fase waarin de afspraken uit het mogelijke akkoord worden gerealiseerd (realisatiefase). Daarop gaan we in dit stuk echter verder niet in.

Samengevat gaat het over de stappen en fasering in het proces zoals weergegeven in Afbeelding 1: Schema fasering omgevingsproces. De blauwe balk onderaan het schema geeft de bouwstenen van het formele RCR-proces (Rijkscoördinatie-regeling) weer met de beslismomenten.

1. Voorfase (loopt nu)

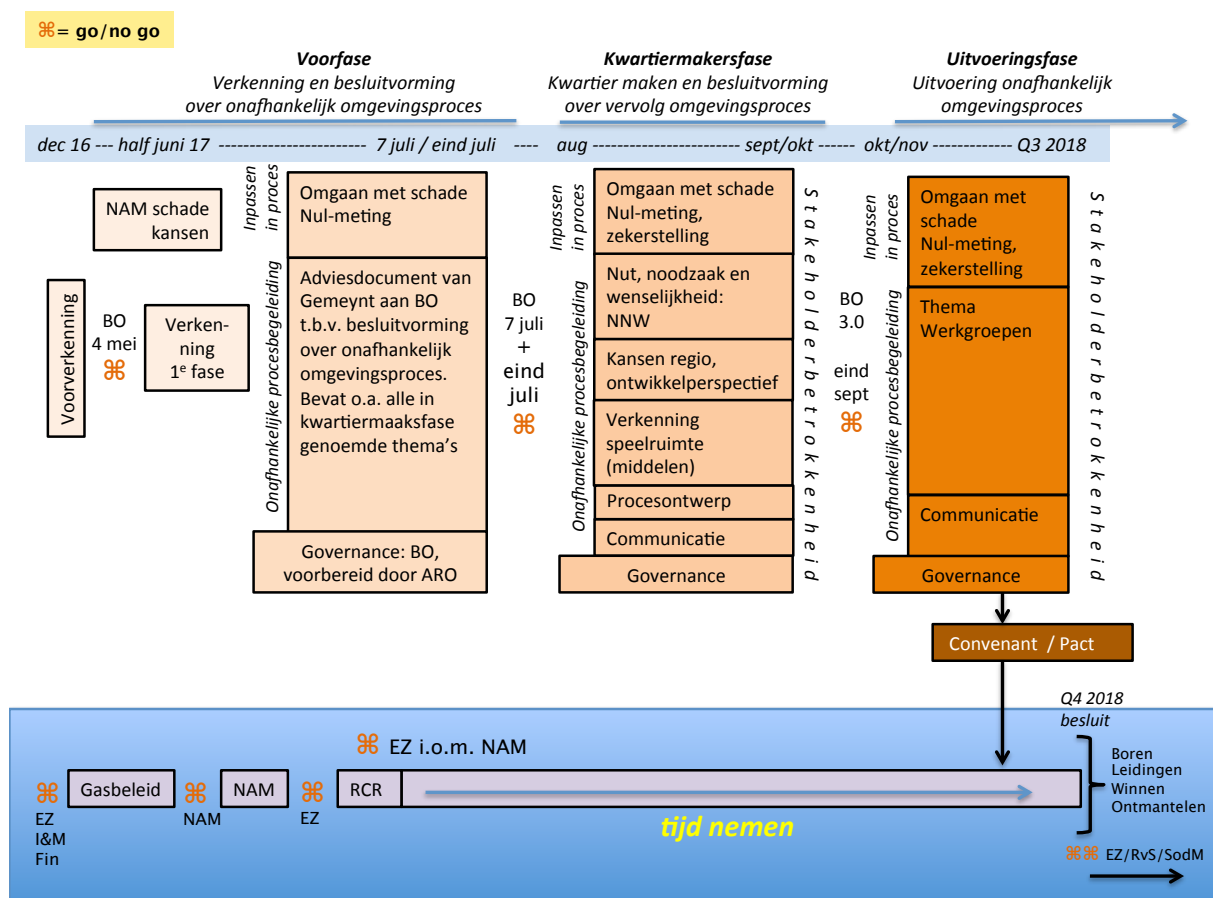
Vanaf de voorbereidingen tot en met besluitvorming in het BO (7 juli, al dan niet met een vervolgbijsluiting). Kernvraag: willen partijen in het BO gezamenlijk een omgevingsproces starten en doen uitvoeren, zoals hierboven bedoeld? Om hierover goed te

kunnen besluiten wordt een mogelijk proces in hoofdlijnen geschetst. Daarbij is de tweede stap, de kwartiermakersfase, al goed uit te tekenen, maar moet de derde stap, het feitelijke omgevingsproces, nog meer globaal worden geschetst. Hoe de stappen verder worden gezet is afhankelijk van de besluitvorming in het BO over het gezamenlijke omgevingsproces.

Zo nee, dan heeft elke betrokkene de mogelijkheid die de eigen (wettelijke en maatschappelijke) speelruimte biedt om te doen wat elke afzonderlijke speler nodig acht te doen.

Zo ja, dan volgende verdere stappen 2. en 3.

De schets van het gehele proces is te vinden in paragraaf 2.



Afbeelding 1: Schema fasering omgevingsproces

2. Kwartiermakersfase.

Vanaf besluitvorming in het BO tot ca. oktober 2017.

Bij positief besluit in het BO wordt in de kwartiermakersfase het omgevingsproces opgestart, en worden enkele onderdelen al uitgevoerd die de basis leggen voor de vervolgstappen, en die daarvoor ook medebepalend zijn. De kwartiermakersfase, beschreven in paragraaf 3, omvat de onderdelen:

- Argumentatieschema Nut-, Noodzaak- en Wenselijkheid (NNW), paragraaf 4.

- Verkenning Speelruimte, paragraaf 5
- Voorbereiding ontwikkelperspectief, paragraaf 6
- Uitwerking zekerstelling, mitigatie en schade-afhandeling, paragraaf 7
- Procesorganisatie en governance, paragraaf 8

Het BO wordt gevraagd in principe het gehele traject te steunen, van besluitvorming in juli 2017 tot afronding in 2018.

Tijdens de kwartiermakersfase kunnen echter inzichten naar voren komen die bij bespreking in een later BO eind september tot aanpassingen van de vervolgstappen kunnen leiden. Op basis van de uitkomsten van met name a) Nut Noodzaak en Wenselijkheid en b) Speelruimte, kan elk van de partijen de tussenbalans opmaken en tot continuering van het vervolg besluiten.

N.a.v. de discussie en besluitvorming in het BO van 7 juli j.l. wordt de kwartiermakersfase in twee delen gesplitst, a. en b.:

- a. Voorbereiden van onderdelen die uitgedacht en voorbereid kunnen worden zonder noodzaak naar buiten toe, dwz derde partijen, niet zijnde de BO-partijen, te communiceren, of die met deze derde partijen in vertrouwen kunnen worden besproken. Dit loopt tot medio september.
- b. In gang zetten/uitvoeren van die onderdelen van de kwartiermakersfase die wel communicatie naar buiten toe vergen.

3. *Uitvoeringsfase: het feitelijke omgevingsproces.*

Bij continuering van het traject wordt het feitelijke omgevingsproces in gang gezet, waarin:

- aanvullende *joint fact-finding* plaatsvindt
- de belangen, zorgen en wensen van relevante stakeholders worden geïnventariseerd en besproken
- bekeken wordt hoe daaraan zoveel mogelijk tegemoet kan worden gekomen
- afspraken per thema of issue worden voorbereid
- afspraken in een document (akkoord, green deal of anderszins) worden vastgelegd

De precieze uitwerking van deze uitvoeringsfase (procesontwerp) vindt plaats tijdens de kwartiermakersfase. De hoofdlijnen staan in dit document in paragraaf 2.

2. Omgevingsproces Ternaard

2.1. Inleiding

In dit en de volgende hoofdstukken beschrijven we meer in detail het omgevingsproces. In dit hoofdstuk gaan we in op het gehele traject, in de daarop volgende hoofdstukken komen de verschillende onderdelen aan de orde.

Schematisch is het traject eerder weergegeven in Afbeelding 1: Schema fasering omgevingsproces.

2.2. Inhoudelijke en proceseisen

Vooraf te stellen eisen

Het omgevingsproces moet aan een aantal inhoudelijke en procesmatige eisen voldoen om de kans op acceptatie en een voor zoveel mogelijk betrokken partijen acceptabele uitkomst maximaal te maken:

- Aard van het proces: open, transparant, met betrokkenheid van alle relevante stakeholders, incl. burgers (burgervertegenwoordigingen)
- Stakeholders met minder gemakkelijke toegang tot kennis (o.a. lokale belangengroepen) krijgen ruimte en middelen om zich te laten bijstaan met expertise
- Onafhankelijk procesmanagement
- Onafhankelijke deskundigheid

Relatie omgevingsproces met het formele RCR proces

Het formele RCR-proces (Rijkscoördinatieregeling) is in volle gang, waaronder:

- Het concept MER is gereed in augustus 2017
- Voorbereiding van vergunningsaanvragen loopt
- Er is een bureau ingeschakeld om een inpassingsplan te maken
- NAM is bezig met het voorbereiden van een nulmeting en het realiseren van draagvlak hiervoor
- Vooruitlopend op dit omgevingsproces voert NAM inleidende gesprekken met diverse partijen over het onderwerp energietransitie; dat onderwerp krijgt een plek in het omgevingsproces
- In de huidige planning zal in Q3 2017 een besluit worden genomen over de voorkeurslocatie (minister EZ), in de vorm van een transparante voorkeursafweging op basis van een (in)formele consultatie ronde die heeft plaatsgevonden bij de verschillende stakeholders en op basis van ingediende zienswijzen op het NRD (notitie reikwijdte en detailniveau)
- De terinzagelegging van de ontwerpbesluiten (inclusief MER en vergunningaanvragen) staat gepland voor Q2 2018 en definitieve besluitvorming Q4 2018

Om medewerking en draagvlak te creëren voor het onafhankelijk omgevingsproces is het van belang dat daar ruimte en tijd voor is, zonder de druk van formele procedures en bezwaartermijnen. Het ARO heeft dit *'tijd nemen en tijd krijgen'* genoemd. In de kwartiermakersfase moet nader worden bepaald wat dit in praktijk betekent:

- De duur van een onafhankelijk omgevingsproces moet reëel worden ingeschat (naar verwachting driekwart jaar vanaf de start (oktober 2017 – eind zomer 2018, daaraan vooraf gaat de kwartiermakersfase juli-oktober '17)
- Uitgangspunt voor het tijdpad is een inschatting van de tijd die nodig is om de doelstelling van het omgevingsproces te realiseren.

Van verschillende lopende activiteiten (NAM, EZ) zal bekeken moeten worden of, hoe en in welke context deze kunnen worden voortgezet en ingepast in het onafhankelijke omgevingsproces. Dat betreft onder meer:

- De timing van het besluit voorkeurslocatie is object van nadere verkenning en afweging tijdens de kwartiermakersfase. Momenteel zijn er zowel argumenten voor besluitvorming voordat het onderdeel Nut, Noodzaak en Wenselijkheid plaatsvindt, als argumenten voor een timing die daarna valt.
- Nulmeting: inpassing in het proces is van belang

In z'n algemeenheid gaan we uit van het '*comply or explain*-principe': deelactiviteiten in beginsel onderbrengen in het omgevingsproces, tenzij dit wegens juridisch-formele redenen onmogelijk is of voor betrokken partijen dusdanig hoge risico's met zich meebrengt dat dit redelijkerwijs niet mag worden gevraagd. Dan dient helder beargumenteerd en gecommuniceerd te worden waarom een deeltraject niet met het omgevingsproces spoort.

2.3. Pilot Ternaard

In de Kamerbrief "Samen energieprojecten realiseren: visie op omgevingsmanagement" van 1 februari 2016 wordt omgevingsmanagement beschreven als cruciaal instrument om de energietransitie te realiseren. In deze kamerbrief worden de uitgangspunten geschetst waarmee het Rijk omgevingsmanagement vorm wil geven in energieprojecten. Samengevat zijn deze uitgangspunten:

- Het samenbinden van belanghebbenden
- De omgeving zo vroeg mogelijk betrekken
- Transparantie over rollen, belangen en besluitvorming
- Omgevingsmanagement zien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van Rijk, regionale en lokale overheden, omwonenden, maatschappelijke organisatie en initiatiefnemer
- Maatwerk: de manier waarop omgevingsmanagement concreet wordt ingevuld verschilt per project, omdat elk project qua scope en belanghebbenden uniek is

Voor recent gestarte projecten betekent het vormgeven van omgevingsmanagement ook dat er vooruit wordt gelopen op nieuwe wetgeving. Een aantal projecten is in 2016 aangewezen als pilot, waaronder de RCR Ternaard. Deze pilot-status betekent dat er wordt gewerkt conform de visie op omgevingsmanagement, er is voorgesorteerd op een aantal nieuwe ontwikkelingen in de inmiddels aangenomen mijnbouwwet en ervaring wordt opgedaan met onderdelen uit de nog in te voeren omgevingswet.

De nadruk op omgevingsmanagement als gezamenlijke inspanning van verschillende partijen geeft een extra legitimatie voor het tijd nemen en krijgen in de procedure.

2.4. Ontwerp vervolgproces, mogelijk eindresultaat

Tijdens de kwartiermakersfase wordt het procesontwerp voor de uitvoeringsfase van het onafhankelijk omgevingsproces verder uitgewerkt. Eigenlijk kan dit formeel pas worden gedaan na een positief besluit op het vervolgproces, maar om te voorkomen dat er een gat valt tussen het besluit en een aanbesteding van de procesbegeleiding voor het vervolg, is het van belang dat het procesontwerp in principe gereed is aan het einde van de kwartiermakersfase.

Akkoord, convenant

Het procesontwerp voor het omgevingsproces is gericht op het komen tot een akkoord (convenant, afspraken, green deal of anderszins) tussen alle betrokken partijen, gericht op het realiseren van de gemeenschappelijke doelstelling zoals door het BO (en de betrokken stakeholders) geformuleerd.

Zo'n akkoord kan omvatten (indicatieve, niet-uitputtende lijst, te zien als aandachtspunten voor uitwerking):

- Afbakening (wordt preciezer bepaald in de kwartiermakersfase)
- De middelen (geld, kennis, activiteiten) die beschikbaar komen voor het realiseren van het ontwikkelperspectief, met een aantal nader te bepalen voorwaarden, zoals:
 - Harde koppeling met het ontwikkelperspectief
 - Garantie vooraf dat geormerkte middelen binnen het gebied blijven
 - Geld gefaseerd beschikbaar laten komen naarmate de besluitvorming over onderdelen van het ontwikkelperspectief dichterbij komt
 - Tot de winning van een nader af te spreken hoeveelheid gas zijn de middelen ten behoeve van het ontwikkelperspectief niet afhankelijk van de feitelijke hoeveelheid gewonnen gas
 - Belanghebbenden zouden middelen gereed kunnen leggen zodra het ontwikkelperspectief helder is, met een duidelijke 'trekkingsrechten'. Dan hoeft de regio niet te wachten totdat de (eerste) inkomsten van het gas binnen zijn. Motivatie hiervoor: positieve en stimulerende insteek, anders is alles vooral negatief.
- De uitvoeringsvorm, met aandacht voor:
 - Goede vertegenwoordiging van overheid, markt en burgers
 - Heldere en transparante besluitvorming
 - Draagvlak voor besluitvormingsstructuur en besluitvormingsorgaan en vertegenwoordiging daarbinnen
 - Controleerbaar
 - Gemeenschappelijke verantwoordelijkheid
 - Trekkingsrecht op middelen, gekoppeld aan het ontwikkelperspectief
- Afspraken over winningshoeveelheden, wanneer zich het beeld aandient dat meer winning mogelijk is dan wat nu wordt aangevraagd

Werkwijze op hoofdlijnen

Op basis van de eerste verkenningen tijdens de kwartiermakersfase zullen thema's worden vastgesteld die kunnen leiden tot concrete voorstellen die ingebracht worden in de onderhandelingen om te komen tot een akkoord.

Per thema worden een of meer werkgroepen geformeerd, met een heldere missie. De werkgroepen bestaan uit een selectie van relevante stakeholders en worden begeleid door een facilitator (extern of intern).

Werkwijze, besluitvormingsprocedure, raadpleging achterbannen, mandaat, spelregels etc. worden vooraf vastgesteld.

De (tussen)resultaten en voorstellen die door de werkgroepen worden gedaan, worden met een zekere regelmaat ingebracht in de daartoe geëigende gremia.

Zie verder de paragraaf governance en organisatie, voor de manier van werken en besluitvorming.

Thema's die voor de hand liggen zijn:

- Zekerstelling, schade, nulmetingen etc.
- Ontwikkelperspectief – hier zullen een aantal sub thema's te definiëren zijn die separaat kunnen worden uitgewerkt
- Omvang en verdeling lusten en lasten
- Inzet van kennis en expertise

Tijdpad

Tijdens de kwartiermakersfase zal nader worden bekeken in hoeverre het realistisch is dat in Q3-2018 de contouren van een akkoord kunnen zijn bereikt.

3. Kwartiermakersfase

3.1. Overzicht kwartiermakersfase

In de kwartiermakersfase zal parallel aan een aantal onderdelen/thema's worden gewerkt. Op basis van de resultaten van deze onderdelen kan het BO in het najaar een besluit nemen over het al dan niet vervolgen van het omgevingsproces.

In schema [Afbeelding 1: Schema fasering omgevingsproces] zijn de onderdelen benoemd. Verschillende onderdelen zijn uitgewerkt in aparte paragrafen:

- Nut Noodzaak en Wenselijkheid (NNW), hoofdstuk 4
- Verkenning speelruimte, hoofdstuk 5
- Ontwikkelperspectief, hoofdstuk 6
- Omgaan met schade/nulmeting/zekerstelling, hoofdstuk 7
- Governance, hoofdstuk 8

In dit hoofdstuk vullen we dit nog beknopt aan met:

- Procesontwerp onafhankelijk omgevingsproces, paragraaf 3.2
- Tijdpad, paragraaf 3.3
- Stakeholderparticipatie en -consultatie, paragraaf 3.4
- Communicatie, paragraaf 3.5

Zoals eerder gezegd wordt nav de besluitvorming in het BO de kwartiermakersfase gesplitst in een voorbereidende stap a. tot medio september, en een publieke stap b vanaf dan.

3.2. Procesontwerp

De kwartiermakersfase zal resulteren in een besluit (go/no go) over verdere uitvoering van het omgevingsproces.

Dit besluit zal gebaseerd zijn op een aantal door het BO in de loop van de kwartiermakersfase vast te stellen criteria, zoals een breed draagvlak bij de belangrijkste stakeholders, bereidheid tot medewerking, en een goed perspectief op het realiseren van de gemeenschappelijke doelstelling.

Indien sprake is van een negatief besluit kan het procesontwerp als verdere input dienen voor voorkomende elementen in het formele RCR proces.

Het procesontwerp voor de uitvoeringsfase omvat o.a. de thema's, de convenantonderdelen en werkwijze (incl. de stakeholderbetrokkenheid en benodigde facilitatie) en het overall omgevingsproces om te komen tot gemeenschappelijke afspraken. Voorts zal in het kader van het procesontwerp een programma van eisen worden opgesteld dat kan worden gebruikt voor de aanbesteding van het verdere omgevingsproces. Tenslotte wordt nog opnieuw gekeken naar de beste governance voor het verdere omgevingsproces.

3.3. Tjydpad omgevingsproces

De intentie is om het tjdpad voor het omgevingsproces functioneel en haalbaar te laten zijn voor de deelnemers. Dit betekent dat het tjdpad overzichtelijk moet zijn, en de tijdsbesteding idem.

Onze inschatting is dat een uitvoeringsfase omgevingsproces ongeveer driekwart jaar zal duren, vanaf het moment van opdrachtverlening aan een procesbegeleider. De lengte van het proces is echter niet helemaal op voorhand vast te stellen, en flexibiliteit hiermee is van groot belang.

Indien mogelijk zal het tjdpad van het RCR ongewijzigd doorgang kunnen vinden. Het is echter denkbaar dat het RCR-tjdpad een aantal maanden langer zal moeten duren, om te zorgen dat het omgevingsproces tot een zo goed mogelijk resultaat kan leiden.

3.4. Stakeholderparticipatie en -consultatie

Het principe is dat stakeholders worden betrokken in alle onderdelen van het proces. Een stakeholder is *"Iedere groep, instituut of persoon die een belang heeft in/bij een activiteit. Zowel degenen die invloed hebben op de besluitvorming als degenen die direct of indirect door een besluit worden getroffen."*

Er is onderscheid te maken tussen primaire actoren (EZ, NAM, gemeenten DDFK, Provincie Friesland, lokale belangengroepen) en secundaire actoren (EBN, Min. Financiën, I&M, Waddenvereniging, andere NGO's, SodM, NOGEPA, Friese Natuur- en Milieufederatie, Commissie bodemdaling aardgaswinning Fryslân, LTO en andere).

Deze zullen tijdens het hoofdtraject allen *participeren*. Ter voorbereiding daarvan omvat de kwartiersmakersfase een beperkte stakeholder*consultatie*, die erop gericht is nader te bepalen:

- Welke de voor dit proces relevante stakeholders zijn
- Welke de specifieke issues, belangen, zorgen en oplossingsrichtingen zijn
- Of en op welke wijze zij kunnen en willen participeren in het omgevingsproces, en in welke procesonderdelen
- Of en hoe de verschillende stakeholders kunnen worden ondersteund om goed te kunnen participeren (evt. bijstaand door extern deskundigen, bijv. als het gaat om lokale belangengroepen)
- Hoe deze stakeholders kunnen/willen participeren in het onderdeel Nut Noodzaak Wenselijkheid

Er is al veel bekend over de belangrijkste stakeholders en hun ideeën, vanuit alle formele en informele consultatierondes die er reeds zijn geweest. De kwartiersmakers zullen hier gebruik van maken en zullen deze aanvullen met het beeld dat uit de aanvullende consultatieronde naar voren komt.

Het is wenselijk de scope niet in een te vroeg stadium vast te leggen maar pas aan het eind van de kwartiersmakersfase. Een belangrijk voordeel is dat tijdens die fase ingespeeld kan worden op de sociale dynamiek die in stakeholderprocessen altijd ontstaat, en ook met partijen in gesprek te kunnen gaan die anders buiten de scope vallen.

Daarnaast kunnen argumenten uit het NNW-traject nadere inzichten over de scope geven.

Stakeholderparticipatie in het omgevingsproces

De vorm die dit kan krijgen zal nader worden verkend in de kwartiermakersfase. Ons beeld nu is dat er thematisch gewerkt wordt aan verschillende onderdelen van een 'convenant in wording' en dat er per thema kan worden bepaald wie hierbij betrokken is.

3.5. Communicatie

Bij een positief besluit over het starten van de kwartiermakersfase zal het BO een eenduidig verhaal over het doel van het BO, de gezamenlijke verantwoordelijkheid, de intentie, de betekenis voor het RCR traject (tijd nemen) etc. gecommuniceerd en gepubliceerd moeten worden. Dit maakt het tevens mogelijk voor bijv. de NAM en ook EZ om te verhelderen hoe en waarom er met verschillende activiteiten even een pas op de plaats wordt gemaakt, of deze in een ander perspectief en proces worden geplaatst. Tijdens de kwartiermakersfase zal ook regelmatig gecommuniceerd moeten worden (door BO/ARO) over de (tussen)resultaten van het onderdeel Nut Noodzaak Wenselijkheid. De procesbegeleiders zullen hierover regelmatig adviseren.

4. Nut, Noodzaak, Wenselijkheid (NNW)

4.1. Doel

Tijdens de kwartiermakersfase zullen een of twee Nut-, Noodzaak- en Wenselijkheidsbijeenkomsten worden georganiseerd. Het doel hiervan is om aan de voorkant van het omgevingsproces inzicht te geven en krijgen in de argumenten, onderbouwingen (kennis) en afwegingen met betrekking tot nut, noodzaak en wenselijkheid van gaswinning Ternaarderveld, zoals deze door sleutelpartijen worden aangevoerd.

Dit dwingt alle partijen zich aan de voorkant te expliciteren, waardoor de kans op verrassingen later in het proces aanzienlijk verkleind wordt. Dit creëert een 'level playing field' en minimaliseert de kans dat in de loop van het traject telkens argumenten uit het nut- en noodzaak-domein de gesprekken domineren, die - na de constatering dat nut, noodzaak en wenselijkheidsargumenten op tafel gekomen - vooral op begaanbare wegen en oplossingen gericht moeten zijn.

Overige resultaten van het NNW-traject kunnen zijn:

Inzicht in de gebruikte kennis en data door de verschillende partijen; dit leidt tot:

- een betere acceptatie van de gebruikte kennis en data, en/of
- aanvullende kennisvragen, en/of
- helderheid over de verschillen ('agree to disagree')

Het is nadrukkelijk *geen* doel over nut, noodzaak en wenselijkheid *discussie* te voeren, elkaar te overtuigen of tot andere standpunten te brengen. Doel is de argumenten duidelijk in kaart te brengen (argumentatieschema).

Context: energiebeleid NL, energieakkoord, energietransitie, sociaaleconomische ontwikkeling, impacts op m.n. klimaat, biodiversiteit (natuur: Waddenzee).

4.2. Vormgeving

Het NNW-traject wordt zodanig vormgegeven en begeleid dat de argumenten van direct belanghebbende en nauw betrokken partijen op tafel kunnen komen, en op kracht en onderbouwing worden uitgedaagd. De vorm is zodanig dat een bredere groep betrokkenen kennis kan nemen van de argumenten en onderbouwing ervan, en in de gelegenheid wordt gesteld ze te begrijpen. De *afweging* van de argumenten is hier *niet* aan de orde. Wel wordt nagestreefd dat wederzijds begrip voor de (diversiteit in) argumentatielijnen en afwegingen ontstaat. Tenslotte helpt het overzicht over de argumenten en een beeld van de onderbouwing ervan helder te krijgen of en hoe het gemeenschappelijke omgevingsproces moet worden voortgezet.

De naar voren gebrachte argumentatielijnen en onderbouwingen zullen worden geanalyseerd door een deskundig driemanschap (m/v). Zij formuleren een gewogen advies voor het BO, met aandacht voor de zwakke plekken in argumentatielijnen en gebruikte

kennis in relatie tot de doelstelling van het proces (zoals door BO vastgesteld). Deze commissie van drie ziet toe op de *kwaliteit, onderbouwing en consistentie* van de argumentaties, maar maakt geen eigen afweging.

Hun advies zal, aan het einde van de kwartiermakersfase, belangrijke input vormen voor een besluit van het BO over het wel (en met welke aandachtspunten) dan niet vervolgen van het onafhankelijke proces.

De kwartiermaker voert het secretariaat voor het deskundig driemanschap.

Deelnemers aan NNW

Het is van belang heldere criteria te formuleren voor deelname aan het NNW-traject, en hier in de externe communicatie transparant over te zijn. Aan de (strak geregisseerde) bijeenkomsten kan op uitnodiging worden deelgenomen; geen open sessies om een Poolse landdag te voorkomen, en om te voorkomen dat partijen anderen willen beïnvloeden of overtuigen.

De resultaten van de NNW bijeenkomsten zullen wel open en breed worden gecommuniceerd/gepubliceerd.

Er kan onderscheid worden gemaakt tussen een eerste en een tweede kring deelnemers:

- 1^e kring/sleutelspelers: de partijen die verantwoordelijkheid/invloed hebben m.b.t. energiebeleid en energieproductie (in elk geval EZ, NAM) en partijen die nut en noodzaak betwisten, met het oog op onderbouwde paden en tempo in de energietransitie, klimaatafspraken en/of regionale- en natuurimpacts (bijv. Waddenvereniging en/of Friese Natuur- en Milieufederatie). Deze partijen worden gevraagd om hun argumenten m.b.t. NNW te presenteren.
- 2^e kring: direct betrokkenen en belanghebbenden, zoals gemeenten, provincie, Wetterskip, lokale- en regionale (belangen)groepen. Deze partijen zullen niet zelf een NNW argumentatie presenteren, maar krijgen wel de gelegenheid (kritische en verhelderende) vragen stellen.

Vorm, werkwijze en organisatie NNW

Er zullen een of twee bijeenkomsten worden georganiseerd. Indien het een enkele bijeenkomst is, dan zal deze uit twee delen bestaan.

Eerste (deel) NNW bijeenkomst:

- Presentaties van NNW door sleutelspelers: argumenten, onderbouwingen, afwegingen. Een ronde met verhelderende vragen door alle aanwezige partijen, die tijdens de bijeenkomst schriftelijk worden aangeleverd.
- Voorbereiding voor de presentaties (in schriftelijke ronde) op basis van vraagstellingen en format zoals deze door de procesbegeleiders worden aangeleverd.

Tweede (deel) NNW bijeenkomst (vorm: controversezitting of 'achterkant van het gelijk' of dergelijke):

- Presentaties aanvullende argumenten, antwoorden op eerdere vragen. Doorvragen en verhelderen. Doel is de door de partijen ingebrachte kennis en argumenten volledig te kunnen doorgronden en te kunnen uitdagen.

Het is van belang dat de ingebrachte argumenten en redeneerlijnen op hun sterke en zwakke punten worden bekeken, en kunnen worden geduid. Het lijkt verstandig die 'duiding' niet als BO zelf te doen, maar zoals beschreven neer te leggen bij een deskundig driemanschap (m/v) dat aan het BO rapporteert:

- Aanstelling van deze commissie van deskundigen door BO

- Samenstelling: drie onafhankelijk deskundigen op gebieden 1) natuur & milieu, 2) gas/energie/energietransitie, 3) sociaal economische aspecten. De kwartiermarkers zullen suggesties doen voor mogelijke kandidaten
- Opdracht: analyse en gewogen advies op de inhoud van de presentaties en het debat (geen advies/oordelen over de partijen), met speciale aandacht voor zwakke plekken en andere aandachtspunten

Organisatie en penvoering NNW:

- Opdrachtgever van nut, noodzaak en wenselijkheid is BO
- Organisatie, facilitatie en penvoering gebeurt door de onafhankelijke procesbegeleiding/kwartiermakers
- Uitnodigingen voor deelname worden gedaan door procesbegeleiding

5. Verkenning speelruimte

Het maakt een groot verschil voor het maatschappelijk proces (in de uitvoeringsfase) hoeveel speelruimte partijen elkaar gaan bieden, en in hoeverre ze erin slagen een 'plus' te genereren: baten die aan het ontwikkelperspectief ten goede kunnen komen. Dat hoeven niet per se of uitsluitend financiële baten te zijn, het kan ook om bijdragen in natura gaan, om mogelijkheden om ontwikkelingen te versnellen, of de bereidheid geplande activiteiten bij voorkeur in de regio uit te voeren. Wat er uiteindelijk afgesproken kan/zal worden is de uitkomst van het omgevingsproces, vormgegeven in bijv. een convenant. Echter, het verloop van het omgevingsproces zelf, zal sterk worden bepaald door de inschatting van de speelruimte die aan de voorkant van het traject wordt gemaakt. Dit is de reden om aansluitend op de voorfase, in de kwartiermakersfase, reeds een verkenning uit te voeren van de speelruimte die partijen zien en in de loop van het traject kunnen ontwikkelen. Deze verkenning zal discreet en in vertrouwelijkheid ('onder couvert') moeten kunnen worden uitgevoerd.

Partijen zullen echter niet op voorhand al hun kaarten op tafel willen leggen. Bovendien blijkt in dit soort stakeholderprocessen dat het gemakkelijker wordt om aan wensen en belangen van de andere partijen in het proces tegemoet te komen als gaandeweg meer begrip voor elkaars belangen en rollen ontstaat.

In gesprekken, op hoog niveau, moet niet alleen de feitelijke speelruimte worden verkend, maar ook de barrières die op kunnen komen om deze ruimte te benutten, en wat andere partijen kunnen doen om die barrières te slechten. Daartoe is het van belang dat de kwartiermaker deze gesprekken open in kan gaan, en zich niet op voorhand met onbespreekbare issues geconfronteerd ziet. Dat sommige oplossingsrichtingen moeilijk begaanbaar zijn kan natuurlijk wel een uitkomst van de verkenning zijn, maar liefst niet een vertrekpunt.

6. Voorbereiding Ontwikkelperspectief

In het voorgestelde omgevingsproces is niet gaswinning in eerste instantie vertrekpunt voor de zoektocht, maar het gewenste toekomstperspectief voor het betreffende gebied. De vraag is dan of en hoe eventuele gaswinning en spin-offs daarvan met dit toekomstperspectief verenigbaar is of daaraan kan bijdragen.

Zo'n benadering past qua inzet en tijdsbeslag in het kader van de Rijkscoördinatieregeling Pilot-Ternaard.

Op het moment dat het ontwikkelperspectief helderder is kan het gebied een zeker belang gaan ervaren bij het winnen van een bodemschat als deze baten biedt om het ontwikkelperspectief versneld te realiseren. Met 'baten' of 'plus' doelen we op het geheel van mogelijke positieve factoren, zowel in financiële als in 'in natura'-termen. De uitvoering van het ontwikkelperspectief mag echter niet afhankelijk zijn van deze baten, maar moet ook op eigen kracht worden nagestreefd. De 'baten' moeten wel de gewenste ontwikkelingen kunnen versnellen en kwaliteitsverhogend kunnen werken.

Rol in het omgevingsproces en bij een mogelijk akkoord

Een helder ontwikkelperspectief biedt het gebied en de betrokken partijen een gemeenschappelijke stip op de horizon. Uiteraard zal niet iedereen overal hetzelfde beeld van hebben, maar een overkoepelend perspectief geeft de richting aan, waarna nadere en meer gedetailleerde uitwerking kan volgen als de tijd daar is.

Indien de NNW-argumentatie helder is en de overall-doelstelling die door het BO is geformuleerd voldoende houvast biedt om het proces te vervolgen, kan het ontwikkelperspectief een goed antwoord geven op de vraag naar mensen en middelen die nodig zijn. En kan worden bekeken wat hoe deze zich verhouden tot de mogelijke 'baten' van de gaswinning.

Aanscherpen van het perspectief

De regio kent reeds diverse ideeën en initiatieven om het gebied te versterken. Deze kunnen als basis worden gebruikt voor het ontwikkelperspectief. Met een kwaliteitsslag hierover heen kan dit tot een robuust, consistent, breed gedragen, inspirerend en realiseerbaar ontwikkelperspectief worden gemaakt. Vandaaruit moet kunnen worden gezien of en hoe gaswinning dat perspectief versneld kan helpen realiseren.

Uitgangspunten voor uitwerking ontwikkelperspectief – gezamenlijk vast te stellen, o.a.:

- Autonom, d.w.z. dat het een door het gebied en zijn stakeholders breed gedragen perspectief is.
- Modulair opgebouwd, d.w.z. het op onderdelen kan worden geconcretiseerd
- De ingrediënten betreffen alle aspecten die de vitaliteit van het gebied behouden en versterken: zorg, onderwijs, leefbaarheid, cultuur, economische activiteiten, infrastructuur, verduurzaming energievoorziening, biodiversiteit, etc.
- De scope van het ontwikkelperspectief is tevens onderwerp van verkenning tijdens de kwartiermakersfase
- Organisatievorm en werkwijze kiezen voor de uitwerking die breed draagvlak voorop zet: bijvoorbeeld een lokale ontwikkelmaatschappij

7. Uitwerken zekerheden en schade-afhandeling

Een van de grote zorgen van de geplande gaswinning is schade aan gebouwen, infrastructuur en waterwerken. Dit als gevolg van verdere bodemdaling door de winning van gas die toevoegt aan bestaande bodemdaling. Ook al wordt de kans op schade door deze winning in het nog niet gepubliceerde MER klein en beperkt geacht, de grote zorg bij het publiek en de slepende discussies over aardbevingen en schade in Groningen maakt dit onderwerp erg belangrijk.

De NAM is reeds gestart met de voorbereidingen voor een nulmeting, op basis waarvan bij vermeende schade door de gaswinning, de schade kan worden vastgesteld. Onderdeel van de doelstelling van het BO is het minimaliseren van de kans op schade.

In de kwartiermakersfase is het van belang om te verkennen wat ervoor nodig is om de reeds in gang gezette activiteiten van de NAM te plaatsen in het omgevingsproces. Ook de bodemdalingscommissie, die tot nu toe een centrale rol heeft in de afhandeling van schade, zal moeten worden betrokken. De wijze waarop dat het beste kan wordt in de kwartiermakersfase nader uitgewerkt.

De uiteindelijke methode van nulmeting, voor welke gebouwen en werken de nulmeting zal worden gedaan, en vooral de zekerheidstelling voor wat betreft het herstellen van de eventuele schades, kunnen een belangrijk onderdeel worden van de afspraken die gemaakt gaan worden. Dergelijke 'zekerheden' aan de voorkant van het proces zullen een belangrijke voorwaarde zijn voor gemeenschappelijke uitkomsten die in een akkoord of convenant kunnen worden vastgelegd.

De zekerheidstelling betreft mogelijk: (onderscheid maken tussen publiek en particulier) (nog geen uitputtende lijst)

- Particulier bezit (woningen, bedrijfsgebouwen, bodemvruchtbaarheid landbouwpercelen e.a.)
- Gemeenschapsvoorzieningen
- Archeologie, cultuurhistorie & landschap
- Waterschapwerken
- Verkeersafwikkeling en beperken hinder door werkzaamheden NAM;
- Eigendommen van gemeente en provincie (o.a. provinciale weg door het gebied) en Wetterskip zijn in deze ook belanghebbende partij

Van belang zijn:

- Nulmeting en complete documentatie van bezit en waarde; vastlegging feitelijke situatie als grondslag voor iedere beoordeling die daarna gemaakt moet worden, om wat voor reden dan ook
- Systematiek van nulmeting concreet uitwerken en de voorwaarden voor nulmetingen beschrijven en daarbij ook aangeven wanneer nulmetingen voor welke gebouwen herhaald moeten worden in de tijd en wanneer zich bijvoorbeeld trillingen gaan voordoen.
- We werken nu de details niet uit maar onder meer is te denken aan: onafhankelijke waarde-opname, een referentiewaardeopname van panden buiten het gebied waar geen sprake is van invloeden door gaswinning, afspraken over periodieke herhaling

van metingen inclusief de opname van de staat van onderhoud, inzet van meetapparatuur zoals bijvoorbeeld tiltmeters, etc.

- Vooraf zekerstelling hoe een partij aanspraak kan maken op schadeverhaal als er schade dan wel een incident een mogelijke schade tot gevolg hebbende is opgetreden. Geen moeizame argumentatie over schade; geeft rechtszekerheid en maakt rechtsgang mogelijk
- Onafhankelijke waarborging hiervan, in de vorm van certificaat oid
- Openbaarmaking en bezwaar instellen is mogelijk
- Arbitragecommissie en besluitvormingsprocedure nodig voor onoplosbare gevallen; betrekken van de bodemdalingscommissie
- Ontwerp van dit geheel moet door onafhankelijk en deskundig bureau dat breed wordt vertrouwd
- Terms of Reference verder doordenken op basis van bovenstaande
- Legitimatatie voor investering: want Ternaardergasveld is pilotproces

8. Organisatie en governance

8.1. Heldere rolverdeling

Voor een goed functioneren van de governance is het zinvol om de rol, taken, werkwijze, spelregels (gedragscodes) en bevoegdheden nader uit te werken. Hierbij is het van belang dat de leden van het governance-orgaan hun 'eigen belang' op een andere plek in het proces tot hun recht kunnen laten komen, zodat dit geen rol speelt in de gezamenlijke opdracht van het governance-orgaan.

- Het procesmanagement zal hiertoe de partijen van het governance-orgaan ook in hun rol van individuele stakeholders consulteren en hun specifieke belangen in het proces mee laten nemen.
- Sleutelspelers plaatsen hun eigen processen in de context van het onafhankelijke proces en daarmee mede onder regie van het procesmanagement

Het procesmanagement in de kwartiermakersfase ligt bij onafhankelijke procesbegeleiders. Zij leveren de expertise en capaciteit om de werkzaamheden in deze fase te begeleiden en uit te voeren, in overleg en samenwerking met ARO/BO.

De benodigde middelen voor de kwartiermakers fase (en evt. vervolg) worden door het BO georganiseerd. Het betreft financiële middelen (inschakeling procesbegeleiding en evt. externe deskundigheid; beschikbaar stellen ruimtes en catering voor bijeenkomsten; beschikbaar maken capaciteit bij diverse medewerkers e.d.)

8.2. Governance en organisatie

De governance van de kwartiermakersfase ligt bij wat nu het Bestuurlijk Overleg (BO) is en betreft:

- Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstelling van het proces, de te hanteren strategie hierbij, de werkwijze, de voortgangsbewaking
- Gezamenlijke opdrachtverstrekking aan de onafhankelijke procesbegeleiding
- Het vaststellen van te nemen (deel)besluiten en daadwerkelijke besluitvorming hierover

Samenstelling van het governance orgaan:

- EZ, samenwerkende gemeenten DDFK, Provincie Friesland, Wetterskip en NAM
- In deze kwartiermakersfase lijkt ons de huidige samenstelling voldoende, waarbij opgemerkt wordt dat het Wetterskip zich beraadt op hun deelname aan het BO

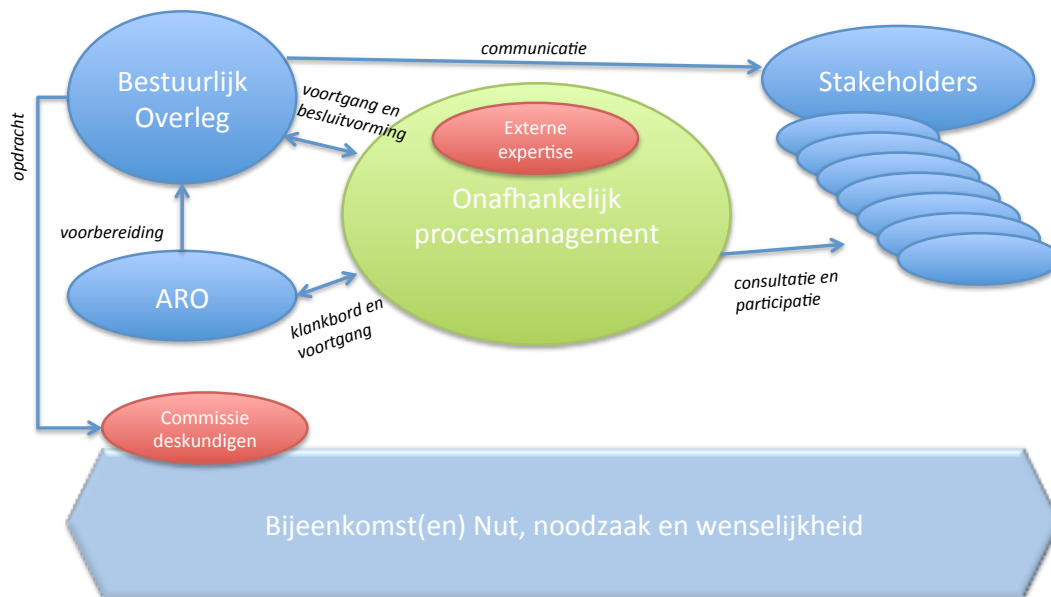
Naamgeving governance orgaan:

- Indien wordt besloten tot vervolg van dit proces, dan is een bij het proces passende benaming handig, zoals: 'BO omgevingsproces' of Raad van Toezicht omgevingsproces o.i.d.

Het ARO - ambtelijk vooroverleg – bereidt het BO voor en is daarmee een directe overlegpartner voor de onafhankelijke procesbegeleiders:

- Regelmatig voortgangsoverleg over de verstrekte opdracht
- Feedback op de (tussen)resultaten en rapportages
- Voorbereiding besluitvorming in het BO

Schema governance en organisatie kwartiermakersfase omgevingsproces



Indien het resultaat van de kwartiermakersfase leidt tot een positief besluit over het vervolgen van het proces, dan kan het wenselijk zijn de governance en organisatie van de uitvoeringsfase aan te passen, afhankelijk van de resultaten van de kwartiermakersfase. Aan het het eind van die fase kan worden bekeken of de governance-structuur kan worden doorgezet of voor de uitvoeringsfase moet worden aangepast.