

'Versnelling'

Jaarplan 2022 vereniging Noorden Duurzaam

11-11-2021, Vastgesteld door het bestuur na overleg met de RvT, goed te keuren in de ALV van 18-11-2021.

Profiel

Noorden Duurzaam is een regionale vereniging voor duurzame ontwikkeling, opgericht in 2013, actief op het grensvlak van duurzaamheid en democratie. De vereniging doet onderzoek, conceptontwikkeling, begeleiding van experimenten en kennisdeling, met focus op de theorie en praktijk van taakdemocratie. Er zijn ca. 80 leden, verdeeld over wetenschappers, transitienetwerken, initiatiefnemers, studenten en belangstellenden. De LinkedIn-groep van Noorden Duurzaam heeft ruim 500 volgers. Er is een uitvoerend bestuur en een RvT. Noorden Duurzaam is actief deelnemer aan het landelijke programma DuurzaamDoor en onderhoudt contacten en samenwerking met universiteiten, hogescholen, provincies en gemeenten.

Visie

Taakdemocratie: bijdrage van Noorden Duurzaam aan transitieversnelling.

Bij het samenstellen van dit jaarplan is COP 26 in Glasgow net begonnen. Optimisme is er maar weinig. De tijd dringt maar de verzamelde beloften van de landen zijn vooralsnog niet genoeg om de opwarming binnen de perken te houden. Ook op andere thema's van duurzame ontwikkeling zijn in 2021 weinig of geen doorbraken te melden. Zo is de circulaire economie in tien jaar tijd maar weinig opgeschoten, terwijl het in 2050 klaar zou moeten zijn. Het politieke bedrijf is meer met zichzelf bezig en krijgt de noodzakelijke versnelling niet op gang.

Dit beeld is niet nieuw. We leven in een 'zwakstroomdemocratie', niet in staat tot grote besluiten.¹ Bij Noorden Duurzaam hebben ons in de afgelopen jaren daarom steeds nadrukkelijker gericht op de vraag hoe dit kernprobleem van duurzaamheidstransitie aangepakt kan worden. We onderzoeken de functionele democratie van de waterschappen en de SER. In 2021 hebben we het concept dat daaruit voortkwam de naam 'taakdemocratie' gegeven en dat is inmiddels de grondvorm van de projecten waarin de vereniging betrokken is. In de bijlage bij dit jaarplan leggen we het concept kort uit.

Met de opkomst van taakdemocratie verdwijnt ook het begrip tafel naar de achtergrond. Zo heet de atlas tegenwoordig 'Transitieatlas' en duiden we een gebiedstafel nu aan als transitiekamer, of in de kleinschalige uitvoering eenvoudigweg als wijkraad of dorpsraad. Alleen de term ketentafel blijft. We leggen dus meer nadruk op transitie als doel en op de noodzaak van openbaar bestuurlijke taakverdeling daarbij, en wat minder op de vele netwerkvormen (tafels) die daaraan kunnen bijdragen.

Taakdemocratie is op dit moment de kerntaak van de vereniging, vanwege de dringende urgentie van duurzame ontwikkeling, vanwege de perspectieven van dit concept voor openbaar bestuur en transitieversnelling en vanwege de mogelijkheden voor doorontwikkeling, experiment en kennisdeling hiermee. Het is echter nog te vroeg om de theorie aan te prijzen als panklare oplossing, er is nog veel onderzoek en ontwikkeling te doen.

¹ Maarten Brands in NRC, 1999

Missie

Zoals gebruikelijk ook dit jaar een bijstelling van onze missie.

Vorig jaar heeft de ALV deze missietekst vastgesteld:

“De vereniging Noorden Duurzaam is een netwerk, denktank, projectbegeleider en dienstverlener voor versnelling van lokale, regionale en landelijke duurzaamheidstransitie door experimenten met functionele democratie.”

In 2021 zijn we overgestapt op de ‘taakdemocratie’ als aanduiding van het kernconcept van de vereniging, en dus verdwijnt de functionele democratie uit de missietekst. Verder willen we ook onze rol in onderzoek en ontwikkeling benadrukken. We komen zodoende op de volgende nieuwe verwoording van onze maatschappelijke opdracht:

“De vereniging Noorden Duurzaam is een netwerk, denktank, projectbegeleider en dienstverlener, voor onderzoek, ontwikkeling en beproeving van democratische middelen, ten dienste van duurzame ontwikkeling.”

Strategie

Hoe staan we ervoor? Hoe gaan we sterkte benutten om kansen te grijpen? Hoe pakken we zwakte aan, wat doen we met bedreigingen?

SWOT. In het jaarplan 2021 stond deze analyse:

***sterk:** concept, netwerk; **zwak:** middelen, organisatie; **kans:** toenemende transitienoodzaak, regionalisering DuurzaamDoor, Groene Burgemeester, coronapandemie; **bedreiging:** onbegrip voor visie op functionele democratie, coronapandemie.*

Het ‘onbegrip voor visie op functionele democratie’, verhuist naar de kansen want de nieuwe term ‘taakdemocratie’ en compacte uitleg daarbij (zie bijlage) krijgt inmiddels vooral belangstellende en instemmende reacties. De coronapandemie blijft staan omdat het de samenleving afleidt van duurzame ontwikkeling. De bijbehorende toename van online contact door de pandemie overbrugt weliswaar fysieke afstanden maar compliceert ook menselijk contact. Bij de kansen voegen we ‘studenten’ toe, vanwege de positieve ervaringen in 2021 en het toegenomen urgentiebesef onder jongeren. Tenslotte voegen we toe het gebrek aan experimenteeruimte in regels, beleid en middelen bij overheden, als gevolg van politieke keuzes. Dit remt initiatiefnemers in de samenleving en bij de overheid zelf. De SWOT wordt daarmee:

***sterk:** concept, netwerk; **zwak:** middelen, organisatie; **kans:** toenemende transitienoodzaak, toenemende waardering voor taakdemocratie, regionalisering DuurzaamDoor, Groene Burgemeester, studenten; **bedreiging:** coronapandemie, gebrek aan experimenteeruimte bij overheden.*

Politieke bagatellisering van het duurzaamheidsvraagstuk, een kernpunt in de analyse die ons brengt bij taakdemocratie, staat *niet* genoemd bij de bedreigingen. Het vormt weliswaar een bedreiging voor duurzame ontwikkeling in het algemeen, maar voor ons is de blinde vlek het mikpunt. Het is onze missie om er iets tegenover te stellen.

Prioriteiten. We zetten in op **onderzoek, netwerk, experimenten, erkenning, diensten, inkomsten, interne organisatie en ledenwerving**. *Onderzoek* is voor pionierswerk een primaire activiteit. Het versterkt het concept waarvoor we aandacht vragen. Onderzoek betreft ook ons *netwerk* en breidt dit uit. Ook de nevenfunctie van de voorzitter (groene burgemeester in de gemeente Groningen) kan hieraan bijdragen. In dit netwerk kunnen *experimenten* gedaan worden, transitiekamers, campagnes, de Transitieatlas en het

online SDG-café. Onderzoek, netwerk en experimenten dragen bij aan *erkenning*. De kennis die hiermee ontstaat kunnen we omzetten in *diensten* voor leden en netwerken. Gesubsidieerde experimenten en betaalde diensten leveren *inkomsten*. Daarmee kunnen we de *interne organisatie* professionaliseren. Opgeteld maakt dit de vereniging aantrekkelijker voor nieuwe *leden*.

Doelen. In de navolgende delen van dit jaarplan bevatten telkens een rijtje concrete doelen. Sommige van die doelen vergen een lange adem en komen daarom meerdere jaren achtereen terug. Doelen kunnen om allerlei redenen ook geschrapt zijn of na verloop van tijd weer terugkomen. In het jaarverslag kijken we terug en maken we de balans op. Hier kijken we vooral vooruit.

Lidmaatschap en Leden

Wetenschappers en studenten als nieuwe subgroepen in het ledenbestand.

In het jaarplan 2021 werd onderscheid gemaakt tussen ‘transitiekoplopers’, ‘representatieve netwerken’ en ‘mensen en organisaties’. Deze indeling stellen we als volgt bij:

	Halen	Brengen
Wetenschappers - in alle wetenschapsdisciplines die relevant zijn voor taakdemocratie	<ul style="list-style-type: none"> - Praktijkcases, veldlab - Netwerk, kennisdeling 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributie - Bijdragen aan theorievorming mbt taakdemocratie
Transitienetwerken - beroepsgroepen, branche-organisaties, ketentafels/ initiatiefgroepen, transitiekamers/ wijk- en dorpsraden, overheden	<ul style="list-style-type: none"> - Lezingen en workshops over taakdemocratie - Uitgeefrechten in de transitieatlas - Projectbegeleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributie - Zelfmelding in de Transitieatlas - Praktijkervaringen met taakdemocratie
Initiatiefnemers - overheidsbestuurders, beleidsmedewerkers, adviseurs, ondernemers, docenten	<ul style="list-style-type: none"> - Concepten, methoden, instrumenten - Zichtbaarheid in de Transitieatlas - Redactierechten in de transitieatlas 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributie - Zelfmelding in de Transitieatlas
Studenten - WO, HBO, MBO, studentvrijwilligers, studentenadviesbureaus	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoeksopdrachten - Actief zijn in commissies - Masterclasses - Studiepunten 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributie
Belangstellenden - Iedereen die Noorden Duurzaam wil steunen omdat we frontliniewerk doen voor duurzame ontwikkeling.	<ul style="list-style-type: none"> - ALV's, webinars, lezingen, workshops, SDG-café - artikelen 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributie

Doelen. In 2022 wil de vereniging:

1. Een **ledenwerfactie** onder de vijf doelgroepen.
2. **Webinars** en **lezingen** voor leden en niet-leden.
3. **Workshops** voor en door leden. Leden met een verhaal dat verteld moeten worden een podium geven.
4. **Intervisiesessies** voor leden, op verzoek. Leden met een lastige case kunnen een beroep doen op de vereniging. Noorden Duurzaam nodigt experts uit voor een intervisiesessie waarin een spiegel wordt voorgehouden en waarin een waaier van maatadviezen wordt samengesteld. Deze werkvorm is bij DuurzaamDoor mede door Noorden Duurzaam ontwikkeld als gereedschap voor transitiewerkplaatsen.
5. **Leden inschakelen bij projectbegeleiding.** De vereniging bouwt een fonds op voor ontwikkeling van nieuwe activiteiten. Leden die de vereniging helpen groeien kunnen een beroep doen op dat fonds.
6. Het online **SDG-Café** doorontwikkelen en breder bekend maken. Deze ontmoetingsplek is een gezamenlijk initiatief van Noorden Duurzaam, de Groene Burgemeester en Burgerinitiatieven Groningen.
7. Drie **ALV's** organiseren. In februari, juni en november. De ALV's zijn online zolang dat moet of wijs is. De eerstvolgende fysieke ALV is in Drenthe (we rouleren langs de drie Noordelijke provincies).
8. De **ledenadministratie** verbeteren en overdraagbaar maken.

Kerntaken

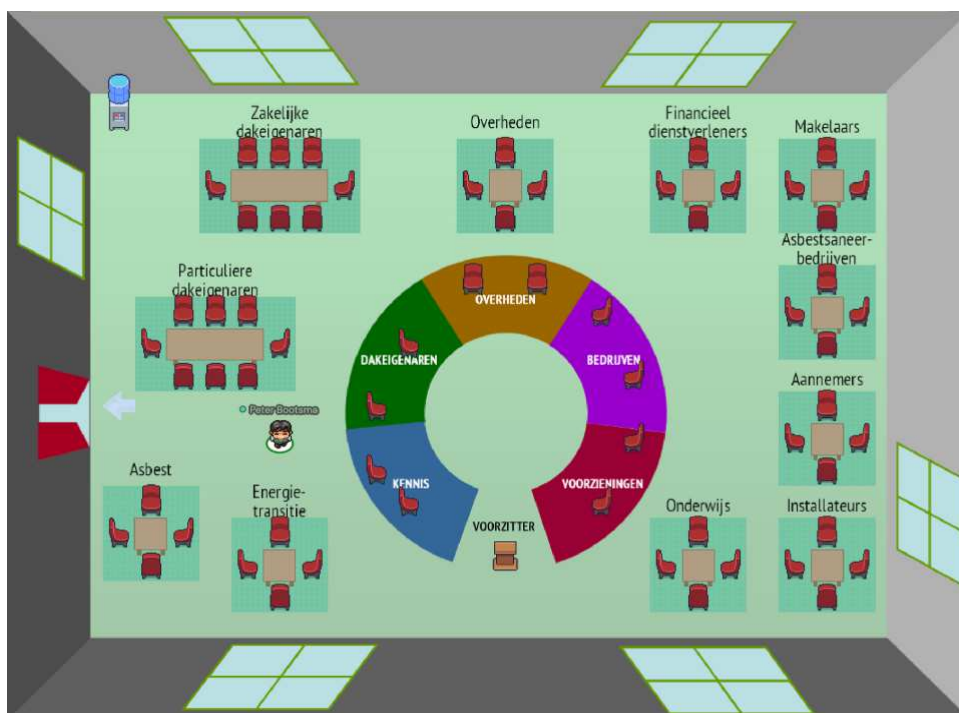
Onderzoek en ontwikkeling

Onderzoek is een kerntaak van de vereniging. Een aanzienlijk deel van de tijd en de middelen wordt hierop ingezet. Waar mogelijk wordt samengewerkt met hoger onderwijs, kenniscentra, kennisnetwerken en individuele onderzoekers en ontwikkelaars. Onderzoek betreft analyse van ontwikkelingen op gebied van duurzaamheid en democratie, theorievorming, ontwikkeling van werkvormen, veldexperimenten, dienstontwikkeling, effectmeting, etc.

Doelen. In 2022 wil de vereniging:

9. Een **klankbordgroep** vormen met universitair onderzoekers politicologie, politieke filosofie, geschiedenis en bestuurskunde dat reflecteert op de theorie van taakdemocratie.
10. De tweede fase van het onderzoek naar een **Regional Panel on Climate Change** (RPCC) uitvoeren en afhankelijk van de uitkomsten in het verlengde daarvan assisteren bij het realiseren van het RPCC.
11. Een artikel publiceren over **regionale duurzame ontwikkeling en governance modellen** in samenwerking met RUG/FEB onderzoeker Bartjan Pennink.
12. In samenwerking met de consultant en auteur Majid Iqbal en de Noorden Duurzaam stagiaire Artemis Mantheakis (Universiteit Utrecht) onderzoeken van de toepassing van het model voor contractontwerp van Iqbal op het **ontwerpen van campagneovereenkomsten.**
13. In samenwerking met een initiatiefgroep rond Roel Assies in Wetsinge en notaris Huitsma in Middelstum ontwikkelen van een bestuursmodel en statuten voor een op te richten stichting voor **integraal duurzame gebiedsontwikkeling** van een cultuurhistorisch belangrijk gebied.
14. In samenwerking met de stichting Regionale Kennisontwikkeling ontwikkelen van een advies voor taakdemocratisch vernieuwen van **waterschapsbestuur.**

15. In samenwerking met studentenadviesbureau SAC uitvoeren van een onderzoek naar recept en succesfactoren van **wijkinitiatiefgroepen**, zoals de initiatiefgroepen voor kleinschalige wijkmobiliteit die Noorden Duurzaam begeleidt.
16. In samenwerking met studentenadviesbureau SAMEEN en de Groene Burgemeester realiseren van een reeks demonstratieprojecten in de gemeente Groningen voor **beschermen van daken tegen hittestress**.
17. In samenwerking met studentenadviesbureau Citys, het lectoraat Biobased Business Valorization (circulaire economie) van de Hanzehogeschool en de Groene Burgemeester onderzoeken van mogelijkheden voor **consumentenzelforganisatie** bij verbeteren van recycling van monomaterialen.
18. In co-creatie met Groene Transitie (adviescollectief in Drenthe) ontwikkelen van een taakdemocratisch overlegmodel voor **duurzame gebiedsontwikkeling bij energietransitie**.
19. Het prototype van de **transitieatlas** doorontwikkelen met onder andere werkvormkaarten, ketenkaarten, een redactiehandleiding, een redactiestatuut en een governancemodel. De atlas kan dan als instrument beschikbaar komen voor transitiekennisnetwerken.
20. Met o.a. **De Coöperatieve Samenleving** en andere coöperatiespecialisten de combinatie van transitiekamers en gebiedscoöperaties verder onderzoeken (vervolg op eerder onderzoek).



Online omgeving voor taakdemocratisch overleg

Experimenten en toepassingen

Noorden Duurzaam wil met nieuwe concepten voor duurzame ontwikkeling bijdragen aan concrete praktijksituaties.

Doelen. In 2022 wil de vereniging inzetten op de volgende onderwerpen en projecten:

21. Inzet op **kleinschalige wijkmobiliteit** in diverse wijk in de gemeente Groningen.
22. Begeleiden van **wijkraden en overheden** bij experimenten met taakdemocratie.
23. Begeleiden van de startende **brancheorganisatie van burgerinitiatieven** in de gemeente Groningen.
Zie www.burgerinitiatievementgroningen.nl
24. In samenwerking met Solidair Groningen Drenthe (Assen, www.solidairgroningendrenthe.nl) doorontwikkelen van een project voor de **sector levensbeschouwing** (religieuze, filosofische en humanistische gemeenschappen). Het project versterkt de eigen duurzaamheidsexpertise van de sector en de samenwerking binnen sector hiervoor.
25. **Zakelijke transitieversnellers** helpen bij taakdemocratische uitbreiding of maatschappelijke inbedding van hun initiatieven. Bijvoorbeeld Ecostaat in Drachten, dat een innovatiebevorderende werkwijze ontwikkelt voor overheidsinspecties van bedrijven, gebouwen en woningen.
26. Contacten ontwikkelen voor nieuwe **projecten in het Noorden** en eventueel elders.
27. **Nieuwe proposities** schrijven voor projectbegeleiding (advies, opleiding, kwartiermaken, tafelbegeleiding), gericht op overheden en netwerken/tafels met een duurzaamheidsmissie.

Diensten

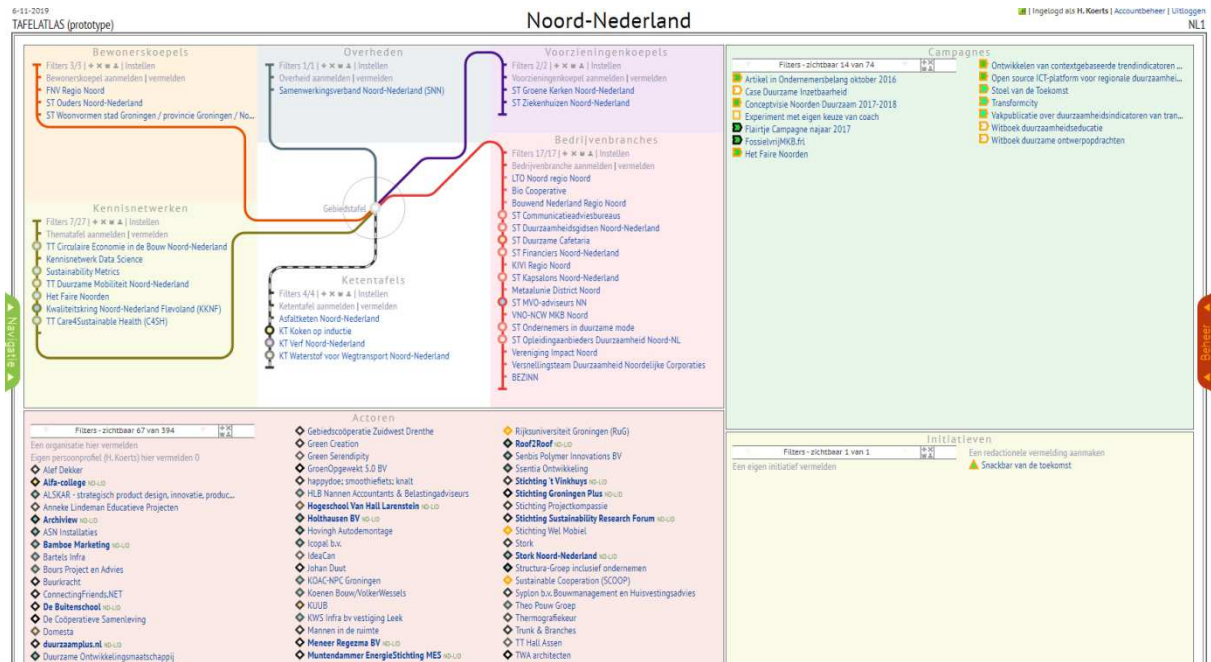
Noorden Duurzaam ondersteunt overheden en transitienetwerken met een dienstenpakket voor taakdemocratie. Het pakket omvat visievorming, haalbaarheidsonderzoek en projectbegeleiding, en eventueel ook penvoerderschap, ledenadministratie en financiële administratie. Verder kunnen netwerken met een vermelding in de Transitieatlas diverse functies gebruiken waarmee het eenvoudig is om een manifest te publiceren, overzichten bij te houden van kwesties, campagnes en indicatoren, of te stemmen over prioriteiten. Het pakket ontzorgt en professionaliseert netwerken in taakdemocratisch samenwerking voor duurzame ontwikkeling. Het basispakket is kosteloos. Daarnaast zijn er diensten waarvoor de vereniging kosten in rekening brengt. Die kosten zijn, om de drempel zo laag mogelijk te houden, gebaseerd op kostprijs en draagkracht en hebben geen vaste voet.

Doelen. In 2022 wil de vereniging inzetten op de volgende onderwerpen en projecten:

28. **Doorontwikkelen van de Transitieatlas.** De Transitieatlas brengt duurzaamheidstransitie in bestuurlijke gebieden in kaart en geeft bijvoorbeeld antwoord op de vraag 'Wie doet wat in de wijk'.² Daarnaast presenteren de kaarten een toekomstbeeld waarin ideedemocratie en taakdemocratie naast elkaar bestaan.³

²

³ <https://www.noordenduurzaam.nl/transitieatlas>



29. **Doorontwikkelen van webtools voor netwerken.** Een netwerk kan zich via de transitieatlas presenteren met een home page, een manifest, overzichten van kwesties, campagnes en indicatoren, een ledenlijst, een stelsysteem, een mailsysteem, een vraag/antwoordpagina tbv speeddates, contactgroepen, etc. De functies zijn deels experimenteel.
30. In samenwerking met Burgerinitiatieven Groningen bijeenbrengen van een netwerk van **subsidieadviseurs/fondsenwerfers** die netwerken en burgerinitiatieven kunnen ondersteunen.
31. Deelnemen en bijdragen aan het vervolg op de Participatietafel Regionale Netwerken van DuurzaamDoor. Dit betreft o.a. de te vormen **regionale transitiewerkplaatsen** waarin overheden en maatschappelijke partners samenwerken.
32. Nieuwe **proposities** schrijven voor de kosteloze diensten en de betaalde dienstverlening (administratie, subsidieadvies, penvoerderschap).

Kennisdeling

33. **Open source publiceren** van het essay over taakdemocratie en van materialen voor taakdemocratische experimenten.
34. Bijdragen aan het geplande congres van **Politiek Netwerk Drenthe** (verplaatst naar 2022) met een keynote en een workshop.
35. Publiceren van een artikel in het boek **'Duurzaamheidsverhaal halen 2022'**, onder redactie van Arjen van Leeuwen die ook lid is van ons bestuur.
36. Periodieke **webinars** met open deelname over taakdemocratie voor duurzame ontwikkeling.
37. **Fysieke en online workshops** verzorgen over taakdemocratie voor duurzame ontwikkeling.



Ondersteunende functies

Communicatie

De communicatie van de vereniging moet beter. Sinds 2017 is veel energie besteed aan de basis: conceptontwikkeling, contacten met de wetenschap, landelijke samenwerking, debat en experimenten. Dat heeft concepten en instrumenten opgeleverd waarmee we weer naar buiten kunnen.

Doelen. In 2022 wil de vereniging:

38. Een nieuw **communicatieplan** opstellen, met vanwege de corona meer accent op online.
39. Nieuwe **flyers** maken voor ledenwerving onder drie doelgroepen (transitiekoplopers, netwerken, andere belangstellenden).
40. De **webteksten** herschrijven en de website verbeteren.
41. **Standmateriaal** verbeteren en stands bij evenementen bemensen.
42. **Opiniestukken** publiceren.
43. Het **SDG-Café** benutten voor ontmoeting tussen netwerken (tafelmarkt).
44. De **LinkedIn-groep** benutten.

Interne organisatie

De actieve kern van de vereniging is klein en heeft uitbreiding, zowel bestuurlijk als uitvoerend. Er is een kerngroep nodig die in deeltijd of voltijd inzetbaar is en daarvoor gecompenseerd kan worden. Er is een secretariaat nodig. Het is belangrijk om prominente wetenschappers aan de vereniging te verbinden.

Doelen. In 2022 wil de vereniging:

45. Het **bestuur** en de **RvT** op sterkte houden. Daarbij balans houden tussen burgers, bedrijven, voorzieningen, kennis en overheid.
46. Een **wetenschappelijke adviesraad** vormen, mogelijk als vervolg op een klankbordgroep.
47. Studenten in WO, HBO en MBO hebben vaak grote belangstelling voor duurzame ontwikkeling en zijn ook vaak geïnteresseerd om in of naast hun studie daar iets voor te doen. Noorden Duurzaam wil in 2022 uitzoeken of **studentcommissies** een nuttige werkvorm daarvoor kunnen zijn. Een studentcommissie neemt een deeltaak van Noorden Duurzaam op zich, bijvoorbeeld in onderzoek, webinars, lezingen, excursies, SDG-café of financiën. Studenten kunnen solliciteren naar een plek voor één studiejaar, dus van september tot juli. Per commissie komt er een inwerkdocument dat in het voorjaar wordt bijgesteld ten behoeve van de volgende commissie. Verder komt er opdrachtdocument van het bestuur van Noorden Duurzaam dat kaders stelt, vrijheid geeft en begeleiding en faciliteiten regelt, en zo mogelijk studiepunten. Commissieleden hebben contributievrijstelling.

Financieel

De vereniging heeft al sinds de oprichting in 2013 grote moeite om rond te komen en om naast de bescheiden contributie-inkomsten aanvullende middelen aan te trekken. We passen niet in subsidieregelingen voor MKB en we zitten zowel bij de duurzaamheid als bij democratie buiten de subsidiabele projectvormen.

Doelen. In 2022 wil de vereniging:

48. De banden met de **provincies en grote gemeenten** aanhalen en in gesprek gaan over taakdemocratie en provinciaal/lokaal bestuur.
49. Met inzet van adviseurs opnieuw een beroep doen op regionale, nationale en Europese **subsidies**.
50. Meer inzet op **activiteiten voor leden**, onder andere op sociaal contact en kennisdeling via workshops en webinars en het online SDG-Café.
51. Meer inzet op **betaalde dienstverlening** (penvoerderschap, kwartiermaken).
52. Actieve leden prikkelen om gebruik te maken van het **interne ontwikkelfonds** van de vereniging. Het fonds wordt aangevuld uit positief resultaat van projectbegeleiding en dienstverlening. Uit het fonds wordt voorinvestering in nieuwe projecten en diensten (uren en onkosten) gecompenseerd.
53. De **contributieachterstand** inlopen.
54. De **ANBI**-status behouden.

Begroting

[wordt nog toegevoegd]

Bijlage: samenvatting taakdemocratie

Noorden Duurzaam werkt aan een essay waarin het concept van taakdemocratie uitgebreid behandeld en onderbouwd wordt. Leden kunnen de conceptversie van het essay (50+ pagina's inmiddels) en de bijbehorende powerpoint opvragen via peter.bootsma@noordenduurzaam.nl. Hieronder de samenvatting.

De urgentie van duurzame ontwikkeling is al vijftig jaar bekend maar de samenleving en met name de politiek reageert structureel te weinig en te laat. Dat is niet alleen omdat er voortdurend politieke compromissen gevonden moeten worden, het heeft ook een **systeemoorzaak**. Die is dat offers vragen in de politiek stemmen kost, met name als het gaat om offers voor de verre toekomst of voor mensen ver weg. Alle politieke stromingen reageren hierop door zo weinig mogelijk offers te vragen. Dit collectief wegkijken veroorzaakt een 'normaal', een blinde vlek, een structurele handelingsonbekwaamheid.

Bij de vereniging Noorden Duurzaam ontwikkelen we theorie en praktijkconcepten bedoeld als instrument om dit systeemprobleem bij de wortel aan te pakken. We begeleiden experimenten hiermee en delen kennis hierover. Inspiratie vinden we onder andere in het 13e eeuwse bestuursmodel van de **waterschappen**. Dat werkt met geborgde zetels voor maatschappelijke geledingen (in plaats van zetelconcurrentie door ideologische stromingen).

Voor de waterveiligheid waren destijds drie geledingen nodig: de boeren want die moesten de waterwegen open houden, de dorpingen want die waren nodig bij het bouwen van dijken, en de stedelingen want die konden het project betalen. In het waterschapsbestuur kregen ze vaste zetels, want als door concurrentie een van de drie zou wegvallen, zou alles ten onder gaan. Dit model, waarin maatschappelijke geledingen niet-concurrerend samenwerken en complementaire taken verdelen, duiden we aan als '**taakdemocratie**'.

Taakdemocratie lijkt geboden als het kale voortbestaan van de samenleving op het spel staat. Dus als alles en iedereen gemobiliseerd moet worden, zoals bij de 13e eeuwse watersnoodrampen. Is die druk er niet en kan een grootschalige samenleving zich verdeeldheid permitteren dan ontstaat ruimte voor een politiek systeem waarin partijen zich onderscheiden op ideologie. Die situatie ontstond voor het eerst in de moderniteit. Die bracht de industriële revolutie voort, toen de sociale kwestie, en vervolgens de liberale democratie. Deze vorm van democratie kunnen we in contrast met de taakdemocratie ook aanduiden als '**ideedemocratie**'.

Terwijl taakdemocratie van pas komt bij harde noodzaken, is ideedemocratie een luxe, een mooi systeem voor als er welvaart te verdelen valt zoals in grote delen van de 20e eeuw. We zitten echter inmiddels in de opkomende mondiale duurzaamheids crisis van de 21e eeuw, die existentieel wordt voor de beschaving als we onvoldoende transitie in gang zetten. De luxe van verdeeldheid kunnen we ons dus steeds minder permitteren. Bovendien werkt ideedemocratie onder hoge druk minder goed: bij urgente verandernoodzaak, zeker als die offers vraagt, fragmenteert en polariseert het politieke spectrum en ontstaan destructieve en autocratische protestbewegingen. Willen we vasthouden aan democratie dan is **tijdig bijschakelen** van taakdemocratische bestuursvormen, waarin ideologie van ondergeschikt belang is, een logische stap.

Welke maatschappelijke geledingen hebben complementaire taken bij duurzaamheidstransities? Bij Noorden Duurzaam komen we niet op drie geledingen uit maar op vijf:

- de **wetenschap** want die maakt urgentie zichtbaar en kan richting geven;

- de **burgers** want die kunnen hun leefstijl aanpassen;
- de **overheid** want die kan regels stellen, prijsbeleid voeren en voorlichten;
- de **bedrijven** want die kunnen duurzaam innoveren en sociaal ondernemen;
- de **voorzieningen** (onderwijs, zorg, sport, cultuur, levensbeschouwing) want die kunnen de mensen inspireren, kwalificeren en includeren.

In deze vijfdeling zijn alle taken onmisbaar én uniek. Zo ontstaat een basis voor samenwerking.

Taakdemocratie kan, nog altijd in theorie, vorm krijgen in '**transitiekamers**' waarin de vijf geledingen elk 20% van de spreektijd en het stemrecht hebben. Transitiekamers zijn denkbaar op elke 'etage' van het huis van Thorbecke en bovendien op de eveneens denkbare 'begane grond' van de dorpen en de wijken. Transitiekamers zijn in dit beeld geen organen in het maatschappelijk middenveld maar zijn parlementair, bijvoorbeeld als tweede kamer van de gemeenteraad.

Een transitiekamer heeft drie kerntaken:

- **Kwesties:** democratisch prioriteren van urgente duurzaamheidsproblemen;
- **Campagnes:** ontwikkelen en uitvoeren van maatschappijbrede acties om de gevonden topkwesties aan te pakken;
- **Statistiek:** meten van trends en van de effectiviteit (impact) en efficiëntie van campagnes.

De maatschappijbrede campagnes die zodoende op de agenda komen zijn hefboomen voor transitie. Ze ontstaan door vanuit de transitiekamer een werkgroep, commissie of projectgroep aan te wijzen waarin opnieuw de vijf geledingen vertegenwoordigd zijn. Deze werkgroep ontwerpt de campagne voor de meegegeven kwestie, door brainstorm over campagnebijdragen vanuit de geledingen en door zoeken naar synergie en synchroniteit tussen die bijdragen. Zo ontstaat een overtuigend **campagneplan** dat aan de achterban kan worden voorgelegd en dat bij voldoende draagvlak van start kan gaan. Bij voorkeur tijdens een officieel startmoment met prominenten en pers.

Praktijkexperimenten met taakdemocratie zijn in de huidige fase van theorievorming nog slechts deeltoepassingen, bijvoorbeeld in rollenspelen, ketenverduurzaming of kleinschalige gebiedsontwikkeling. De vijf geledingen zijn daarbij altijd in beeld maar doorgaans niet in de volle breedte. Bijvoorbeeld niet de hele non-profit maar alleen het beroepsonderwijs, en niet alle burgers maar allen consumenten van een bepaalde productsoort, niet alle wetenschap maar slechts enkele disciplines.