



DE TAFELMETHODE

Bij grote vraagstukken zoals de voedseltransitie is er zelden één oorzaak of één oplossing. Alles hangt met alles samen. Belangen botsen, systemen houden zichzelf in stand en mensen kijken vanuit verschillende overtuigingen naar dezelfde werkelijkheid.

In zulke contexten werkt een rechtlijnige aanpak niet. Dit boekje biedt een alternatief: de tafelmethode, een werkwijze om systemisch, ontwerpgericht en relationeel te werken aan maatschappelijke verandering.

Een aanpak:

- die uitgaat van de lange termijn,
- ruimte biedt voor verschil,
- en uitnodigt tot gezamenlijk leren en handelen.

De methode groeide in de praktijk aan een tafel waar mensen met uiteenlopende achtergronden samenwerkten aan de toekomst van ons voedselsysteem. In dit boekje delen we de inzichten, aanpak en principes die daaruit voortkwamen.

Voor iedereen die werkt aan maatschappelijke verandering of dat wil gaan doen:

Voor beleidsmakers,

op zoek naar legitimatie en vernieuwende werkwijzen.

Voor onderzoekers en docenten,

die theorie en praktijk willen verbinden.

Voor lokale initiatiefnemers,

op zoek naar praktische theorie en toepasbare methodes.

Voor transitiewerkers,

die nieuwsgierig zijn naar een praktijkgerichte en inclusieve aanpak.

<https://www.rvo.nl/onderwerpen/dudo>

De tafel methode

Ontwerpen aan verandering
vanuit de praktijk



DUUR
ZAAM
DOOR

Woord vooraf

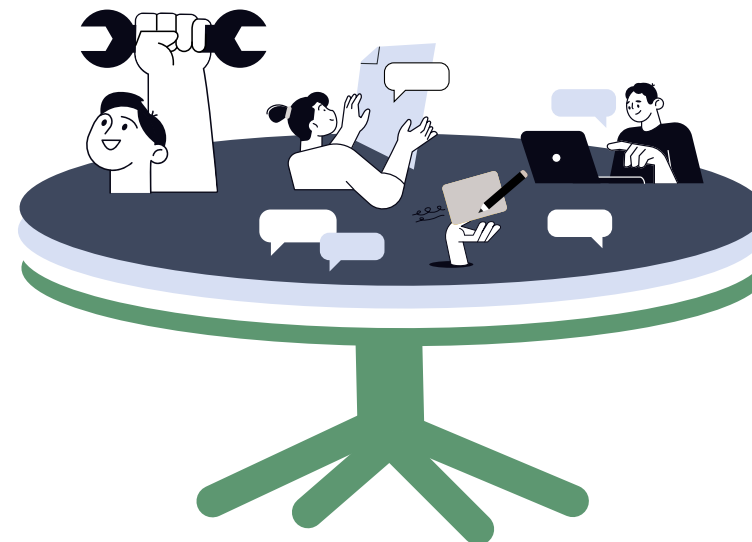
De Participatietafel Voedseltransitie Een prachtig voorbeeld van sociale innovatie

In 2020, bij de start van de coronaperiode, ging de derde editie van de **Participatietafel Voedseltransitie Programma Duurzaam Door/RVO** van start. Dit keer koos ik bewust voor een nieuwe aanpak: een vaste groep deelnemers uit verschillende sectoren, die zich voor vier jaar wilden verbinden aan het versnellen van de voedseltransitie. Geen vooraf bepaalde thema's, maar ruimte voor een open proces met een gezamenlijke uitkomst.

Samen met Rosa Lucassen, al jarenlang de vaste moderator van de PTV én mijn rots in de branding binnen groepsprocessen zocht ik naar een inspirerend, verbindend en onafhankelijk voorzitter als boegbeeld. Die vonden we in Patrick Huntjens, hoogleraar en lector sociale innovatie en duurzaamheidstransities. Na zorgvuldige selectie stelden we met zijn drieën een diverse en betrokken groep samen, die ondanks de online start al snel een hechte groep werd.

In deze groep hebben we intensieve gesprekken gevoerd, soms stevig, soms kwetsbaar. We leerden van elkaars verhalen en vonden gezamenlijke thema's en gezamenlijk verhaal die er voor ons écht toe doen. Vanuit die persoonlijke verhalen ontstond ook de podcastreeks **Werken aan Goed Voedsel**, waarmee we nog meer mensen hopen te bereiken.

Ook werden we ingehaald en bevestigd door de realiteit zoals het (mislukken van) het landbouwakkoord en de publicaties **Boter, kaas en havermelk** (Joris Lohman) en **De mens is een plofkip** (Teun van de Keuken).



Nu, ruim vier jaar later, kijk ik met trots terug. Op het proces, op de mensen, en op de inzichten die we samen hebben ontwikkeld. Twee van die inzichten zijn uitgewerkt in **Beter dan Super**: 'Voedselwijsheid van de consument' en 'Democratisering van het supermarktaanbod'.

Dit boekje beschrijft onze weg: van losse individuen naar een hechte groep met een gezamenlijk doel. Een prachtig voorbeeld van sociale innovatie in praktijk. Ik bedank alle deelnemers, en in het bijzonder Patrick voor zijn verbindend voorzitterschap en Rosa voor de beste begeleiding die ik kon wensen!

René Bruijns,
secretaris en opdrachtgever Duurzaam Door/RVO

Transitie is geen rechte lijn

We hopen dat dit boekje je inspireert en aan het denken zet.
Niet als vaste methode, maar als kompas
voor wie wil werken aan verandering in de praktijk.

Blader erin als je vastloopt.
Leg het op tafel als startpunt voor een gesprek.
Gebruik het om je eigen aanpak te versterken of te bevragen.

De inhoud is bedoeld om in beweging te zetten,
om houvast te bieden zonder iets dicht te timmeren.

Wat voor ons werkte, hoeft niet precies zo voor jou te werken.
Maar misschien helpt het je op weg
of geeft het woorden aan wat je al doet.

Transitie is geen rechte lijn.
Het is zoeken, aftasten, soms verdwalen
en dan weer iets nieuws ontdekken.
Daarin sta je niet alleen.

Woord vooraf	2
Inleiding	7
Wat was de Participatietafel Voedseltransitie	8
Waarom langzaam gaan soms sneller is	9
1. De basis	11
1: Werken aan sociale innovatie	12
2: Werken met etiquette: de spelregels van de tafel	13
3: Werken met deep democracy	15
4: Werken met transition design	15
2. De tafelmethode	23
Fase 1 – Kennismaking en persoonlijke verbinding	24
Fase 2 – Framen van het huidige systeem	28
Fase 3 – Verbeelden van de gewenste toekomst	34
Fase 4 – Van draaiknoppen naar ontwerprichtingen	38
3. Aan tafel	43
a. Organisatie en begeleiding	44
b. Een herkenbare opbouw van elke bijeenkomst	44
c. Uitgebreide verslaglegging	45
d. Gelijkwaardige representatie	45



Inleiding

Hoe werk je aan een transitie? Wat werkt echt? Waarom? Veel mensen, net als wij, zoeken naar manieren om beweging te creëren, mensen samen te brengen en koers te houden in complexe systemen. In de praktijk merkten we hoe lastig dat is. Maar ook hoe waardevol, en soms zelfs magisch, als het wél lukt.

Aan de participatietafel brachten we verschillende werelden samen vanuit wetenschap, praktijk en ontwerp en ontwikkelden gaandeweg een eigen manier van werken aan de voedseltransitie. Geen strak stappenplan, maar een aanpak geboren uit enthousiasme én worsteling. Deze aanpak delen we met jullie zodat elke organisatie, in hun eigen context, hier mee verder kan.

Dit boekje is voor iedereen die werkt aan maatschappelijke verandering:

- **Voor beleidsmaker** op zoek naar een kapstok en legitimatie.
- **Voor onderzoekers en docenten** die praktische theorie en toepasbare werkvormen zoeken.
- **Voor lokale initiatiefnemers** op zoek naar praktische theorie en toepasbare methodes.
- **Voor transitiewerkers** die nieuwsgierig zijn naar een praktijkgerichte en inclusieve werkwijze.

Wat deze aanpak anders maakt? Ze vertrekt niet vanuit controle, maar vanuit vertrouwen, verbeelding en verlangen.

Deze aanpak ontstond niet in een vacuüm. Ze groeide binnen een plek die ruimte gaf aan experiment en ontmoeting: de **Participatietafel Voedseltransitie**. Wat die tafel precies was, en wat we daar leerden, lees je hieronder.

Wat was de participatietafel voedseltransitie?

De **Participatietafel Voedseltransitie** was een vierjarige samenwerking waarin mensen uit alle hoeken van het voedselveld van boeren tot beleidsmakers, van ontwerpers tot wetenschappers samen werkten aan de toekomst van ons voedselsysteem. Geen vergaderstructuur, maar een plek voor ontmoeting, reflectie en het verkennen van andere manieren van denken en doen.

Tussen 2021 en 2025 kwamen deelnemers vier tot zes keer per jaar samen. Niet toevallig gekozen, maar zorgvuldig uitgenodigd: mensen die op verschillende plekken in het systeem werkten en een gedeeld verlangen voelden naar een gezond en duurzaam voedselsysteem. Ze kwamen uit de volle breedte van het voedselveld van burgerinitiatieven tot beleidsmakers, van boeren tot onderzoekers en brachten ieder hun eigen perspectieven, netwerken en werkvormen mee. Zij kenden elkaar niet, maar vanuit RVO en de begeleiders was er het vermoeden dat juist deze mix vruchtbaar kon zijn.

We noemden het toen de **Participatietafel Voedseltransitie** en dat was het ook. Maar terugkijkend kunnen we zeggen dat het in de praktijk uitgroeide tot een soort transitielab: een ruimte waarin mensen vanuit systeemdenken, verbeelding, vertrouwen en verlangen samen leerden, ontwierpen en experimenteerden. Waar in iets kon ontstaan wat we vooraf niet hadden kunnen plannen maar waaraan we nu met trots en verwondering terugdenken.

Achterin dit boek vind je een overzicht van alle deelnemers en hun rollen.

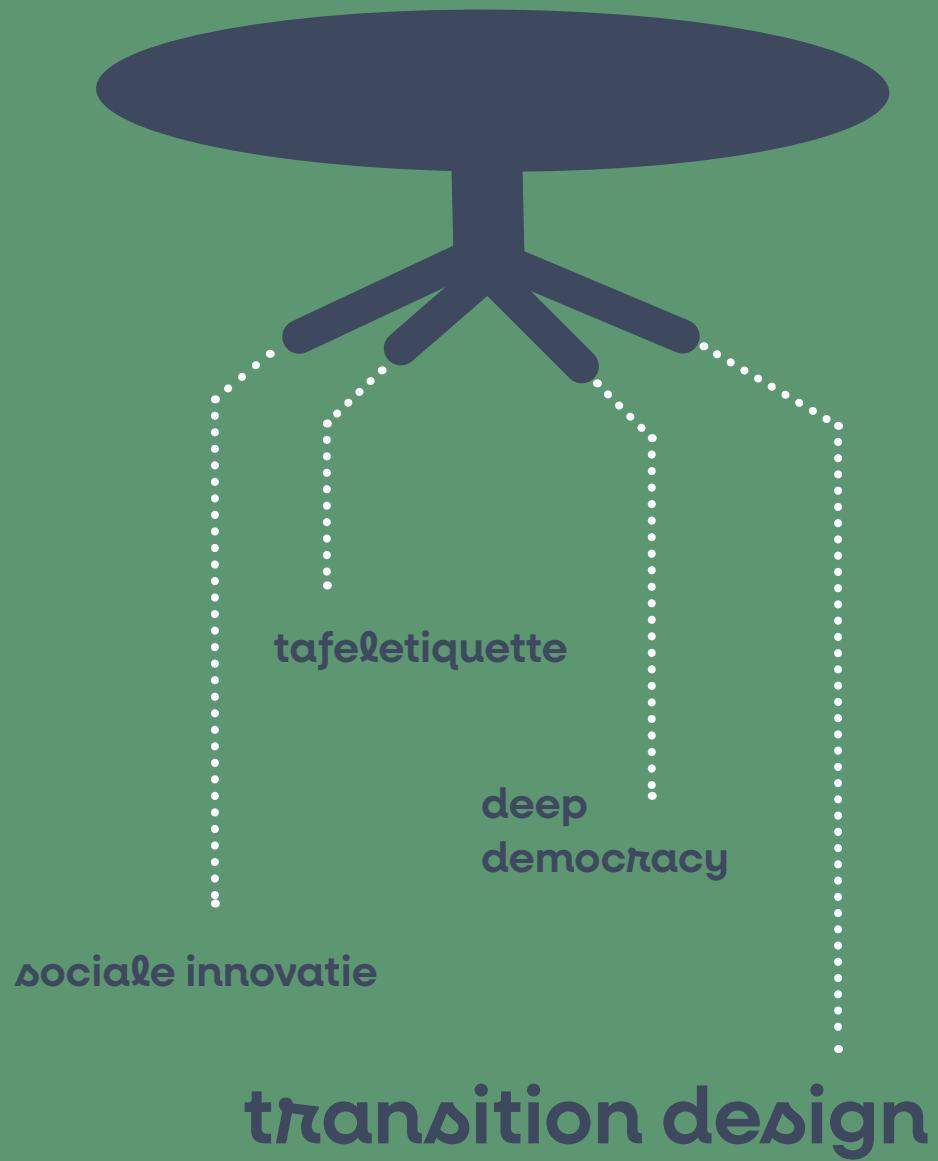
Waarom langzaam gaan soms sneller is

Het voedseldebat is gepolariseerd, de belangen zijn groot en het vertrouwen broos. In zo'n klimaat is het verleidelijk om snel te oordelen of oplossingen te forceren. De tafel bood iets anders: ruimte voor het niet-weten, voor ontmoeting tussen mensen met uiteenlopende perspectieven, en voor het verkennen van gedeelde grond.

Dat kost tijd. Soms voelt het traag of ongemakkelijk maar juist daarin zit de kracht. Er was ruimte om te twijfelen, om uit te nodigen in plaats van te overtuigen.

Een belangrijk element: het expliciet maken van keuzes. Waarom doen we wat we doen? Als deelnemer én als begeleider. In een standaard vergadersetting is daar zelden plek voor. Hier wel en dat maakte het verschil.

Zó waardevol, dat we besloten dit boekje te maken.



De basis

De basis

Een tafel bouw je niet op toeval. Ze staat stevig als de poten onderling in balans zijn, elkaar versterken en samen iets dragen dat groter is dan de losse onderdelen. Zo ook de Participatietafel Voedseltransitie.

In de eerste fase werkten we met drie uitgangspunten: sociale innovatie, tafeletiquette en deep democracy. Elk bood een eigen vorm van houvast. Pas later ontdekten we dat transition design helpt om deze werkwijze te verankeren en te verbinden. Als een vierde tafelpoot die de tafel niet alleen stabiel maakt, maar ook beter uitlegbaar aan anderen.

Samen vormen ze het fundament van wat we nu de tafelmethode zijn gaan noemen.

1: Werken aan sociale innovatie

De werkwijze aan tafel is geworteld in sociale innovatie: het oefenen met andere manieren van samenwerken en organiseren als model en interventie voor de toekomst.

Sociale innovatie betekent al doende leren, hier samen op reflecteren en samen nieuw gedrag en nieuwe vormen van organisatie ontwikkelen.

We leven in een cultuur die juist heeft geleid tot de problemen waar we nu tegen-
aan lopen. Dat komt niet alleen door instituties, maar ook door hoe we denken
en handelen. Blijkbaar houden we ideeën over onszelf en de wereld in stand die
niet meer kloppen of niet meer goed werken. Een transitie vraagt daarom om het
opnieuw bevragen van die aannames. Net zoals we nieuwe technieken ontwikke-
len om fysieke problemen op te lossen, kunnen we ook nieuwe manieren vinden
om met elkaar om te gaan.

Sociale innovatie begint bij reflectie op bestaande gewoonten zoals hoe ver-
gaderd wordt, hoe besluitvorming plaatsvindt en hoe rollen verdeeld zijn. Door
bewust te kiezen voor andere vormen van interactie ontstaat ruimte voor nieuw
gedrag, wederkerigheid en vertrouwen. Niet alleen denken over systeemverande-
ring, maar het ook doen in het klein, in de praktijk.

Alles wat aan tafel werd gedeeld, bleef
vertrouwelijk. Zo ontstond ruimte om eerlijk te
spreken, te twijfelen en soms ook te botsen.

2: Werken met etiquette: de spelregels van de tafel

Om samenwerking in een diverse groep mogelijk te maken, werd gewerkt met
tafeletiquette: expliciete spelregels die veiligheid, gelijkwaardigheid en openheid
ondersteunen.

Een van de belangrijkste: wat aan tafel wordt gedeeld, blijft vertrouwelijk. Dit
creëerde ruimte voor eerlijke gesprekken, twijfel en zelfs conflict zonder dat de
onderlinge verbinding verloren ging.

Overige tafeletiquette

Intrinsieke motivatie

Gedeeld gevoel van urgentie

Welwillend om een tijdsinvestering
te leveren

Wens tot verbinding en het zien
van de meerwaarde hiervan

Gelijkwaardigheid voor de verschillende
stemmen aan tafel

Openheid om uitgedaagd te worden

Veiligheid verlangen en uitdragen
binnen de tafel

Overige tafeletiquette: intrinsieke motivatie, gedeeld gevoel van urgentie, bereidheid om tijd te investeren, wens tot verbinding tussen diverse perspectieven, gelijkwaardigheid van stemmen, openheid om uitgedaagd te worden, actief verlangen naar veiligheid – en inzet daarvoor.

3: Werken met deep democracy

Voor besluitvorming en groepsinteractie werd gebruikgemaakt van technieken uit **deep democracy**. Deze methode richt zich op het actief benutten van alle perspectieven in een groep – inclusief de minderheid – om tot gedragen besluiten te komen.

Een veelgebruikte werkvorm was het 'gesprek op voeten', waarbij deelnemers letterlijk positie innemen in de ruimte. Dit maakt verschillen zichtbaar, nodigt uit tot reflectie en helpt om tot diepere uitwisseling te komen.

deep democracy zoekt geen compromis, maar echte consensus met oog voor spanning en conflictoplossing. Spanningen worden niet vermeden, maar onderzocht en benut als motor voor collectieve wijsheid.

4: Werken met transition design

Gaandeweg bood **transition design** een raamwerk om de werkwijze aan tafel te duiden, verdiepen en verankeren. Deze benadering, afkomstig uit de ontwerpwereld, richt zich op het begeleiden van maatschappelijke transities vanuit systeemdenken, visie, betrokkenheid en experiment.

De aanpak aan tafel ontstond niet uit een vooropgezet model, maar groeide organisch gevoed, door de ervaringen en kennis van deelnemers. De principes van **transition design** bieden taal, structuur en houvast om de systemische, ontwerpgerichte aanpak bewuster te maken en later ook overdraagbaar.

Het moment waarop **transition design** werd ingebracht, werkte als een kantelpunt. Het hielp om gezamenlijke inzichten te krijgen in de onderliggende structuren en spanningen van het voedselsysteem over bijvoorbeeld de rol van boeren, de positie van jongeren in relatie tot het ministerie van Landbouw, of supermark-

Transition design



ten als kern van verweven systeemproblemen. Door samen op deze manier te kijken, werd zichtbaar hoe belangen zich verhouden, hoe machtsdynamieken werken, en hoe verschillende tijdslijnen en wereldbeelden met elkaar in conflict kunnen raken.

Spanningen die eerder diffuus of impliciet waren, werden opeens voelbaar en bespreekbaar. **Transition design** bood de kaders om daar als groep bij stil te staan, zonder direct naar oplossingen te hoeven grijpen.

De principes van **transition design** gaven dus taal en richting aan wat er aan tafel ontstond. Maar om echt te begrijpen waar deze ontwerpbenadering vandaan komt en hoe ze in de praktijk vertaald kan worden, is het waardevol om kort stil te staan bij de academische basis ervan. Die vormt het fundament onder de tafelmethode die we in het volgende hoofdstuk verder toelichten.

De oorsprong van transition design: een aanpak voor complexe verandering

Bij grote maatschappelijke vraagstukken zoals de voedseltransitie is er zelden één duidelijk probleem, één oorzaak of één simpele oplossing. Alles hangt met elkaar samen. Belangen botsen, systemen zitten vast in oude gewoontes, en mensen kijken vanuit verschillende overtuigingen naar dezelfde situatie.

In zulke contexten werkt een rechtlijnige aanpak niet. **Transition design** is een manier van denken én werken die wél rekening houdt met die complexiteit. Het helpt om samen te bouwen aan betekenisvolle verandering, met ruimte voor verschillende perspectieven, waarden en toekomstdromen.

De aanpak bestaat uit drie hoofdfasen die elkaar steeds weer kunnen opvolgen:

1. **Het huidige en de toekomst opnieuw kaderen**
2. **Interventies ontwerpen**
3. **Wachten en observeren**

Hieronder beschrijven we per fase wat de bedoeling is, waarom het van belang is en hoe het er concreet uit ziet in de praktijk.

1. Het huidige systeem en de toekomst opnieuw kaderen

Waarom deze stap?

In een complex systeem hebben mensen vaak verschillende beelden van wat het probleem is en hoe het opgelost zou moeten worden. Deze eerste stap helpt om:

- een gedeeld begrip van het probleem te ontwikkelen,
- onderliggende waarden en overtuigingen expliciet te maken,
- en ruimte te creëren voor gezamenlijke toekomstbeelden.

Wat gebeurt er?

a. Het huidige systeem in kaart brengen

Stakeholders brengen gezamenlijk het probleem in kaart. Dit gebeurt bijvoorbeeld via post-it sessies waarin oorzaken, gevolgen en verbanden worden gevisualiseerd. Hierdoor ontstaat:

- het besef dat het probleem systemisch is en niet op te lossen met een simpele ingreep,
- zicht op elkaars perspectieven en waar iedereen vandaan komt,
- een gedeeld vertrekpunt om verder te werken.

b. Zorgen, belangen, aannames en verwachtingen in kaart brengen

We maken duidelijk welke zorgen, belangen en aannames er leven bij verschillende groepen. Dit doen we vaak visueel: met lijnen of symbolen die laten zien waar het schuurt of juist verbindt. Zo ontstaat meer begrip voor elkaar en groeit gedeeld eigenaarschap.

c. Toekomstbeelden maken

Samen stellen we ons voor hoe het systeem eruit zou zien als het wél goed functioneert. Bijvoorbeeld door een dag in het jaar 2050 te beschrijven. Deze toekomstbeelden zijn gebaseerd op andere waarden en idealen dan nu, en geven richting aan wat we willen bereiken.

d. Backcasting

Vanuit die toekomst denken we terug naar vandaag. Wat moet er gebeuren om daar te komen? Welke stappen, samenwerkingen of keuzes zijn nodig? Dit noemen we backcasting: we denken niet vanuit wat waarschijnlijk is, maar vanuit wat wenselijk is.

2. Interventies ontwerpen

Waarom deze stap?

Verandering gebeurt niet op één plek. Problemen in het systeem zijn verbonden met gedrag, regels, cultuur, economie en ecologie. Dat vraagt om interventies die:

- op verschillende schaalniveaus effect hebben,
- systemisch met elkaar verbonden zijn,
- en gekoppeld zijn aan het gedeelde toekomstbeeld.

Wat gebeurt er?

Hier zoeken we naar strategische 'leverage points' waar interventies het systeem in beweging kunnen brengen.

Interventies worden niet los van elkaar ontworpen, maar in samenhang: ze versterken elkaar en bouwen voort op elkaars effecten.

3. Wachten en observeren

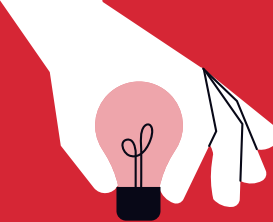
Waarom deze stap?

In een complex systeem heeft elke ingreep gevolgen die je van tevoren niet kunt voorspellen. Daarom is het belangrijk om niet meteen te willen bijsturen. In deze fase nemen we bewust de tijd om te kijken wat er gebeurt.

Wat gebeurt er?

- Er wordt bewust tijd genomen om te observeren hoe het systeem reageert.
- Reflectie en dialoog worden gefaciliteerd om signalen op te vangen van wat in beweging is gekomen.
- Er wordt gewerkt met een houding van experimenteren, leren en iteratief bijstellen.
- Men neemt afstand van het idee dat verandering snel, meetbaar en lineair moet zijn.

Transition design helpt om fundamentele verandering op gang te brengen, zonder te vervallen in versimpeling of sturing van bovenaf. Het werkt toekomstgericht, door niet alleen te ontwerpen voor het nu, maar ook voor de lange termijn. Het brengt verschillende wereldbeelden samen en zoekt naar gedeelde richting. En het is een lerend proces waarin we al doende reflecteren, ontwerpen en bijstellen. Door samen het probleem opnieuw te bekijken en alternatieven te verbeelden, ontstaat eigenaarschap. Vanuit dat gedeelde toekomstbeeld ontwerpen we gerichte interventies, met ruimte voor onverwachte wendingen. Zo bouwen we stap voor stap aan duurzame systeemverandering.



Wat maakt deze aanpak anders?

- **Langetermijnperspectief:** we ontwerpen niet alleen voor de korte termijn, maar werken aan systemische verandering.
- **Meervoudig perspectief:** we brengen verschillende waarden en wereldbeelden samen, en zoeken naar gedeelde beelden.
- **Iteratief proces:** framing, ontwerpen en reflectie zijn voortdurend met elkaar verbonden.
- **Ijsberg-onder-water-perspectief:** We werken boven en onder de water-spiegel. We ontwerpen door aan te sluiten bij wat er bij veel mensen leeft, maar wat (nog) niet aan de oppervlakte zichtbaar is. Het nieuwe systeem kan zo langzaam groeien.



4



3



2



1



De tafel methode

Fase 1

Kennismaking en persoonlijke verbinding



Doel

Een veilige en betekenisvolle basis leggen
voor samenwerking.

De tafelmethode beschrijft stap voor stap het proces dat we samen met de participatietafel hebben doorlopen. Het is een praktische vertaling van de uitgangspunten van Transition Design. De stappen zijn zo vormgegeven dat anderen ze zelf kunnen toepassen of aanpassen aan hun eigen context.

Fase 1 – Kennismaking en persoonlijke verbinding

We beginnen met het delen van persoonlijke waarden, motivatie en ambities. De centrale vraag introduceren: “Wat is jouw ambitie in deze transitie dit jaar?” Ieder kiest een persoonlijk kernwoord dat raakt en motiveert, en schrijft dit op. Deze bespreken in de groep met vragen als: wat betekent dit kernwoord voor jou? Op welke manier speelt dit kernwoord een rol in jouw dagelijkse keuzes in werk & leven?

Waarom deze stap?

In transitieprocessen draait veel om vertrouwen. Door persoonlijke drijfveren met elkaar te delen, ontstaat al in het begin een gevoel van betrokkenheid. Er komt ruimte voor verschil én voor gezamenlijke urgentie.

Daarom start deze fase met het delen van ieders werkpraktijk en de waarden die daarin belangrijk zijn. Waarden geven woorden aan wat iemand drijft en maken zichtbaar waarom mensen doen wat ze doen. Dat helpt om beter te vertellen én beter te luisteren.

Doordat er echt geluisterd wordt, worden verschillen geen obstakels maar aanknopingspunten voor een gedeeld verhaal. In deze fase leg je de basis voor onderling vertrouwen en verbondenheid, iets wat van betekenis is voor de rest van de aanpak.

In deze fase kan je aan de slag gaan met het expliciet maken van waarden.

OPDRACHT VOOR FASE 1

Fase 1 – Kennismaking en persoonlijke verbinding

Innovatie
 Transparantie
 Veerkracht
 Duurzaamheid
 Gezondheid
 Publieke waarde
 Verantwoordelijkheid
 Inclusiviteit
 Regionaal
Samenwerking
 Verantwoording
 Vertrouwen
 Internationaal
 Gemeenschapszin

Waardenwolk

1. Welke waarden gebruik je in jouw werk?
2. Wat is de betekenis van deze verschillende typen waarden in jouw werk?



Tafel tip

- Start de bijeenkomst met deelnemers die vertellen welke waarden zij gebruiken in hun werk. Herkenbaar? Verrassend?
- Maak samen een waardenwolk om erachter te komen welke waarden jullie als groep belangrijk vinden en delen.

Waardentypologie

Persoonlijke waarden

Sturen individueel gedrag en zijn verbonden aan fundamentele menselijke behoeften en zingeving. Denk aan persoonlijke ontwikkeling, verbondenheid, autonomie, zorg, compassie, en het streven naar een betekenisvol leven.

Relationele waarden

Gaan over de manier waarop mensen met elkaar én met de natuur omgaan. Ze gaan over wederkerigheid, gedeelde verantwoordelijkheid en verbondenheid. Voorbeelden zijn solidariteit, samenwerking, gelijkwaardigheid, inclusiviteit, zorgzaamheid, en het gedeeld dragen van verantwoordelijkheid en eigenaarschap.

Maatschappelijke waarden

Geven richting aan collectief gedrag binnen een samenleving. Voorbeelden zijn mensenrechten, rechtvaardigheid (procedureel, distributief, intergenerationeel), democratie, transparantie, solidariteit, veiligheid en brede welvaart.

Intrinsieke waarden

Erkennen de eigen waarde van natuur, mensen en niet-menselijke wezens, los van hun nut voor de mens. Denk aan respect voor biodiversiteit, ecosystemen, dierenwelzijn en de waardigheid van al het leven.

Contextuele systeemwaarden

Geven richting aan de inrichting en werking van sociale, ecologische en economische systemen. Ze verwijzen naar gewenste systeemkenmerken zoals regeneratie, circulariteit, commons, ware prijs (**true cost**), zorgzame economieën en economieën binnen planetaire grenzen.

Bron: Patrick Huntjens,
Waardentypologie voor een Eco-Sociaal Contract

Fase 2

Framen van het huidige systeem



Doel

Inzicht krijgen in hoe het systeem er nu uitziet
en hoe het werkt.

Fase 2 – Framen van het huidige systeem

2.1 Het systeem verkennen

We beginnen met een check-in ronde met actuele observaties (in het systeem), om gevoelsmatig in de context van het systeem te komen.

2.2 Het systeem ervaren in de ruimte

1. Als start een fysieke opstelling in de ruimte, waarbij elke deelnemer zichzelf positioneert als actor in het systeem.
2. Iedereen draagt een bord met de naam van de actor die hij of zij representeert. Zo ontstaat een levende systeemopstelling.
3. Vervolgens bespreken of deze positionering klopt: Waarom sta jij hier? Wat zie jij vanaf deze plek? Waar word je aandacht naar toe getrokken?
4. Daarna bespreken we wie of wat we missen in de opstelling. Deze actoren ook op kaartjes schrijven en op de grond erbij leggen.
5. In een volgende stap deze ruimtelijke opstelling overbrengen op een groot vel papier aan de muur. Dit wordt onze systeemkaart waarmee we verder werken.

2.3 Relaties in kaart brengen

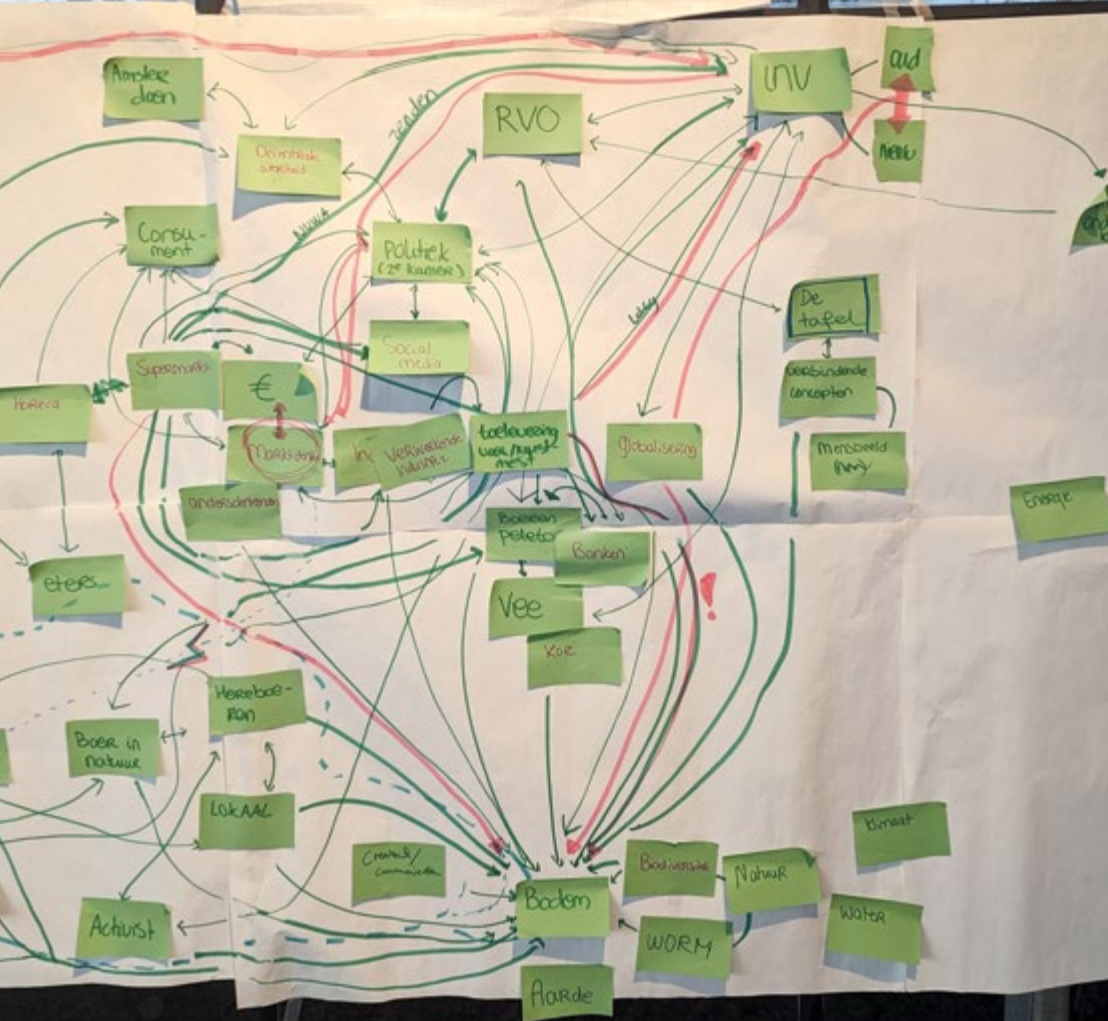
Op een groot vel aan de muur breng je de relaties tussen actoren in beeld door pijlen te tekenen: Wat is met wat verbonden?

Elke pijl representeert een wisselwerking of vorm van interactie.

1. Wat zijn de belangrijkste relaties tussen actoren, en hoe worden ze beleefd?
2. We geven betekenis aan deze relaties. Met behulp van kleuren duiden we aan wat voor soort relatie het is:
 - * Rode lijnen voor perverse of schadelijke relaties
 - * Andere kleuren voor neutrale, positieve of hiërarchische verbanden
3. We bespreken: Hoe reageren actoren op elkaar? Wat zijn de dynamieken, en worden er ook indirecte verbanden zichtbaar?

Deze werkwijze helpt om blinde vlekken te ontdekken en nieuwe inzichten op te doen over hoe het systeem functioneert.

1. *Levende mensen*
Personen, individuen
2. *Niet levende mensen*
Organisaties, bedrijven, overheid
3. *Levende niet mensen*
Dieren, natuur, bodem, etc.
4. *Niet levend niet menselijk*
Abstrakte concepten, economische markt, sciences, social media, etc.



2.4 Analyse en reflectie

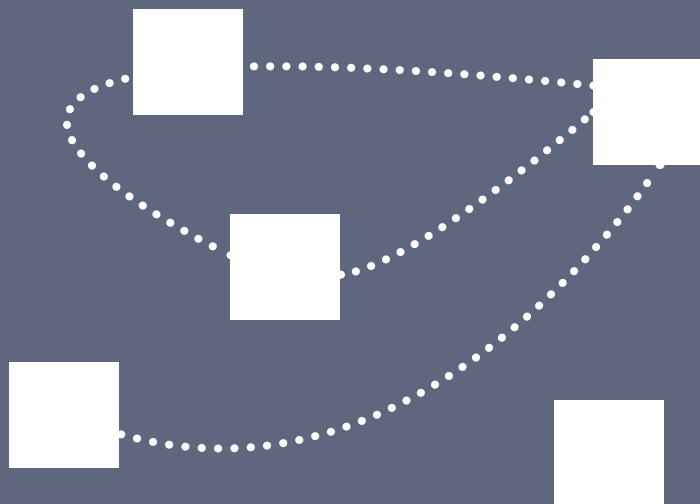
In een kleinere werkgroep gaan we aan de slag met het analyseren van de systeemkaart. Dit doen we op basis van de uitgebreide verslaglegging van de vorige bijeenkomst, waarin uitspraken en observaties van deelnemers zorgvuldig zijn vastgelegd.

1. We verzamelen en selecteren opvallende quotes, inzichten en observaties over het systeem en de relaties binnen de plaat.
2. Deze uitspraken worden geclusterd rond herkenbare spanningen, patronen of dynamieken.
3. Vanuit deze clusters formuleren we een aantal overkoepelende thema's. Dit zijn plekken waar het systeem vast lijkt te lopen, of waar potentie zit voor verandering – mogelijke aanknopingspunten om voor te gaan ontwerpen.
4. De voorlopige thema's bespreken we met de hele groep met vragen als: herkennen we de analyse? Wat ontbreekt? Wat kan sterker?



OPDRACHT VOOR FASE 2

Fase 2 – Framen van het huidige systeem



Vier typen actoren in een systeem

In onze aanpak werkten we met een brede definitie van actoren. Dat hielp om het systeem rijker en completer te begrijpen.

Menselijk levend:	individueen, burgers, professionals
Niet-menselijk levend:	dieren, natuur, ecosystemen
Menselijk niet-levend:	organisaties, instituties, overheden
Niet-menselijk niet-levend:	diensten, algoritmes, abstracte systemen (zoals beleid of marktkrachten)

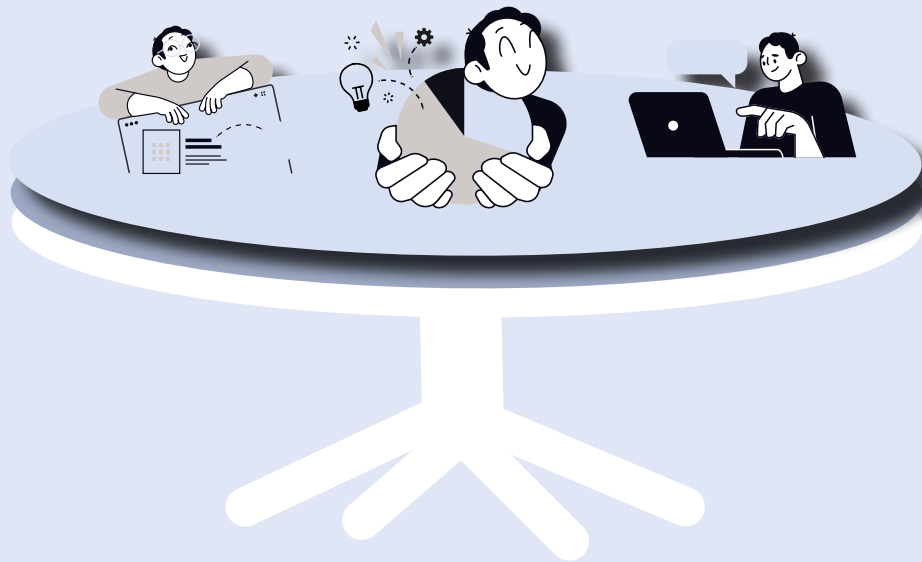
Tafel tip

- Zorg voor digitale borging (bijvoorbeeld in een Miro-board)
- Let erop dat het gesprek gaat over het hier en nu, niet over een gewenste situatie. Dit voorkomt wishful thinking en maakt het systeembeeld realistisch.
- Ga lekker aan de gang. Verbreed je perspectief en ontdek de blinde vlekken.
- Werk met wat je handig vindt zoals post-its, kaartjes en grote vellen. Het hoeft echt niet netjes. (Hoe wij het deden, zie p.30-31).



Fase 3

Verbeelden van de gewenste toekomst



Doel

Richting geven aan actie door gedeelde toekomstbeelden te vormen.

Fase 3 – Verbeelden van de gewenste toekomst

Hoe willen we dat de toekomst er uit gaat zien?

3.1 Normen en waarden

We beginnen met een gezamenlijk gesprek over de normen en waarden die volgens ons leidend zouden moeten zijn in de wereld van 2040 (of 2050). Deze gedeelde waarden boden een moreel en cultureel kompas voor het verdere ontwerpproces.

3.2 Een nieuw narratief

Vervolgens schrijft iedere deelnemer een verhalend toekomstbeeld, het narratief, waarin die waarden zichtbaar zijn in een veranderde werkelijkheid, inclusief systemen, relaties en praktijken.

Het benoemen van waarden en het schrijven van verhalen helpen om meer dan alleen een toekomst te beschrijven, deze ook te voelen en te begrijpen.

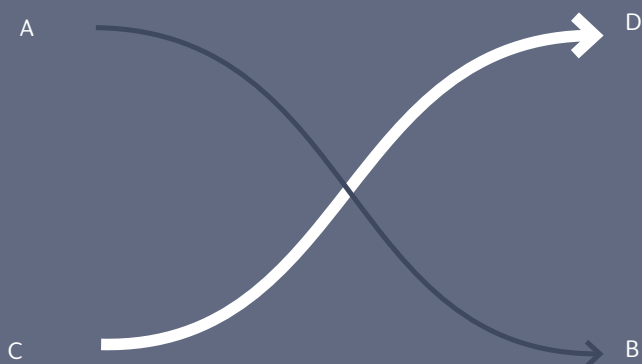


In 2040 handelen we vanuit:
Bestaanszekerheid
Verantwoordelijkheid
Rechtsvaardigheid
Bestaanszekerheid



OPDRACHT VOOR FASE 3

Fase 3 – Verbeelden van de gewenste toekomst



A. Wat moet er worden aangepast?

B. Wat moet er stoppen?

C. Wat moeten we ontwikkelen / laten groeien?

D. Hoe ziet dat eruit? Waar willen we naartoe?

De transitiecurve

De transitiecurve, ook wel bekend als de X-curve, is een hulpmiddel om systemisch te denken over verandering. Ze laat zien hoe oude systemen afbouwen (linksonder naar rechtsonder) en nieuwe structuren opbouwen (linksboven naar rechtsboven).

Het snijpunt in het midden is cruciaal: daar maken we expliciet waaraan we willen werken. Pas dan kun je goede vragen stellen – over wat moet stoppen, doorgroeien of veranderen. Zo helpt de curve om de gewenste toekomst te verbeelden én te vertalen naar handelingsperspectief.

Formuleer bij C → D duidelijk wáár je aan wilt werken, zodat de vragen richting geven.

Extra denkvraag: Welke lange termijn trends ondersteunen jouw toekomstbeeld?

Extra doe-vraag: Stimuleer elkaar om de gewenste situaties duidelijk te verwoorden en te verbeelden (als een filmscene) zodat er meer stukjes van de toekomst concreet worden.

Tafel-tip

Laat je niet weerhouden door gevoelens van daar gaan we toch nooit komen. Kijk zo open mogelijk naar de toekomst.



Fase 4

Van draaiknoppen naar ontwerprijchingen



Doel

Ontdekken waar in het systeem
je strategisch invloed kunt uitoefenen
richting de gewenste toekomst.

Fase 4 – Van draaiknoppen naar ontwerprijchingen

In deze fase gaan we echt terugredeneren vanuit het gewenste toekomstbeeld die we in de transitiecurve hebben vastgesteld: Als we daar willen komen, waar moeten we dan nú invloed uitoefenen?

Stap 1

We onderzoeken per thema welke ontwikkelingen en veranderingen noodzakelijk zijn om **in stappen** tot de gewenste toekomst te komen. Daarbij kijken we zowel naar de eerder gemaakte systeemplaten als naar de beelden van de gewenste toekomst.

Stap 2

Vervolgens benoemen we per thema de meest kansrijke beïnvloedingsplekken in het systeem. Deze noemen we **draaiknoppen**: strategische plekken waar aanpassingen het systeem in beweging kunnen zetten richting de gewenste toekomst.

Stap 3

Omdat de draaiknoppen elkaar vaak beïnvloeden, brengen we ook hun samenhang in beeld. We bepalen welke draaiknop het meest urgent of invloedrijk is om als eerste op te pakken. Zo ontstaat een eerste globale **transitie-roadmap**: een volgorde van stappen en samenhangende ontwikkelingen waarin de ene interventie de volgende in gang kan zetten.

Stap 4

We selecteren de eerste draaiknop als concreet startpunt. Met een kleiner team en een bijpassend netwerk formuleren we hiervoor een concrete ontwerp vraag en missie. Dat vormt het begin van een verdiepend ontwerptraject. We ontwerpen iets relatief kleins: een ontwerp dat je in de praktijk kan testen. Dit test je op een concrete (online) locatie met de daar aanwezige personen. De reacties van mensen laten zien of ze het ontwerp waarderen en geeft aanwijzingen voor vervolgstappen.

Zo bouw je in kleine stappen samen aan een nieuw systeem.

OPDRACHT VOOR FASE 4

Van draaiknoppen naar ontwerprijtingen

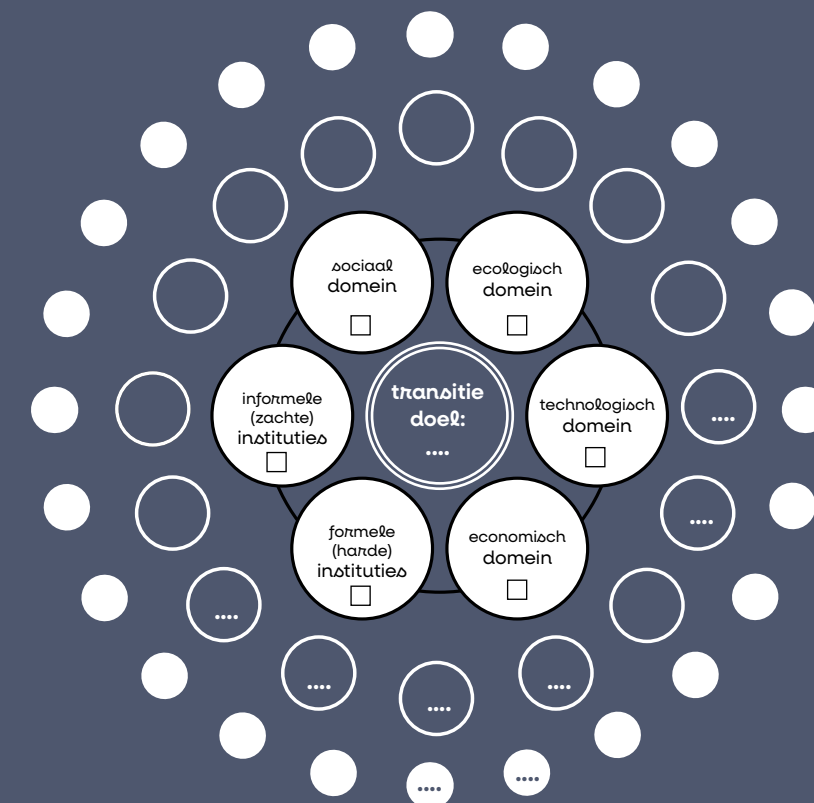
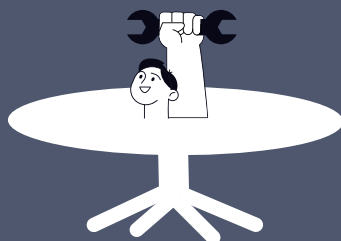
Dit draaiknoppenmodel is gebaseerd op de Transitiebloem-aanpak van Huntjens e.a. (2025) uit [Eco-Social Contracts voor Sustainable and Just Futures](#). Het model hiernaast is een sterk vereenvoudigde weergave daarvan.

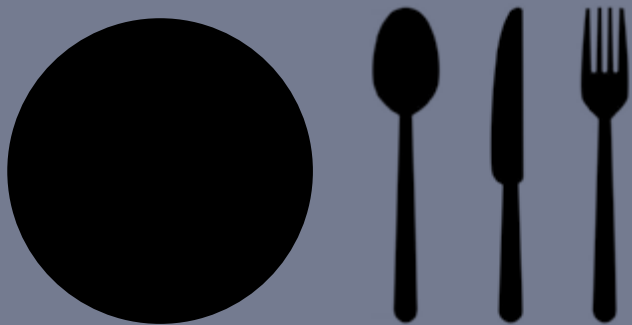
Het volledige model is een fasenmodel met aandacht voor het werken met koppelkansen, het stellen van prioriteiten, en het organiseren van reflexief leren en bijsturen.

Het volledige transitieproces is te vinden in Huntjens, P., Mohamed, N., Hujo, K., Desai, M. (2025) [Eco-Social Contracts for Sustainable and Just Futures - Mobilising Collective Power to Deal with the 21st Century Polycrisis](#). Edited Open Access Book, Springer Nature, 2025

Het draaiknoppenmodel

1. Beschrijf je transitiedoel in het midden van het model.
2. Welke delen van het systeem raken aan het doel dat je wilt bereiken? Vink ze aan.
3. Welke draaiknoppen zie je in die delen van het systeem waarmee je dit doel kunt bereiken? Beschrijf ze per systeemonderdeel.
4. Welke actoren zitten aan deze draaiknoppen? Benoem ze per draaiknop.





Aan tafel.

Een goed gesprek over systeemverandering ontstaat niet vanzelf. Het vraagt niet alleen om de juiste mensen en werkwijze, maar ook om zorgvuldige organisatie, ritme, verslaglegging en ondersteuning. In dit hoofdstuk lichten we een aantal praktische elementen toe die het tafelproces dragen. Vaak onzichtbaar, maar van grote invloed op de kwaliteit van het geheel.

a. Organisatie en begeleiding

Het kernteam van voorzitter, secretaris en moderator vormt het hart van de programmering. Later sluiten ook een vaste verslaglegger en afwisselend deelnemers aan.

De rol van de moderator is cruciaal: niet alleen voor de flow van de bijeenkomsten, maar vooral voor het aanspreken van de persoonlijke, professionele én strategische inzet van iedereen aan tafel. Deze vorm van begeleiding geïnspireerd door sociale innovatie geeft ruimte aan leren, reflectie en actie. Het zorgt ervoor dat deelnemers daadwerkelijk kunnen oefenen met nieuwe vormen van samenwerking, en tegelijkertijd al handelingsperspectief ontwikkelen voor hun eigen praktijk.

b. Een herkenbare opbouw van elke bijeenkomst

Elke bijeenkomst volgt een vaste structuur, die houvast biedt én ruimte laat voor verrassing en verdieping. Deze opbouw helpt om bijeenkomsten zowel betekenisvol als productief te maken.

1. **Een check-in:** delen wat deelnemers bezighoudt, persoonlijk en maatschappelijk.
2. **Kennisdeling:** presentaties van deelnemers of externe sprekers, om het speelveld te verdiepen.
3. **Verwerkingsvorm:** co-creatieve werkvormen, speelse materialen en reflectie op wat er ontstond.
4. **Concretisering:** conclusies, afspraken en vervolgstappen.
5. **Een check-out:** wat neem je mee, en wat doe je ermee?

c. Uitgebreide verslaglegging

Om het proces te borgen én te verdiepen, is het goed om te werken met verschillende vormen van verslaglegging:

Fieldnotes: meer dan notulen. Ze vangen sfeer, citaten, inzichten en afspraken en zijn daardoor een kwalitatief en reflectief document dat meebeweegt met het proces.

Visuele samenvattingen: onder andere via Miro, systeemanalyses en geeltjes op papier. Deze maken het mogelijk om gezamenlijk te praten over abstracte onderwerpen en veranderpatronen, op een manier die tastbaar en terugvindbaar blijft.

d. Gelijkwaardige representatie

Gelijkwaardigheid begint niet aan tafel, maar al bij de voorwaarden eromheen. Tijd en geld zijn bepalend voor wie kan meedoen en onder welke omstandigheden.

Om deelname mogelijk te maken voor iedereen, is het goed om na te denken over het ritme en tijdstip van de bijeenkomsten.

Daarnaast konden aan onze tafel deelnemers die wel deelnamen vanuit hun werk, maar daar niet voor betaald werden, een vergoeding ontvangen voor 75% van hun uren. Dankzij de jarenlange ervaring van DuurzaamDoor met sociale innovaties was hier ruimte voor. Zo werd de tafel inclusiever en de praktijk van gelijkwaardigheid versterkt.

AAN ONZE TAFEL

Wat kwam er in beweging?

Aan tafel werden drie hoofdlijnen zichtbaar die als rode draden door de gesprekken en analyses liepen:

- Democratisering van supermarkten
- Voedselwijsheden
- Kanteling van overheidsbeleid

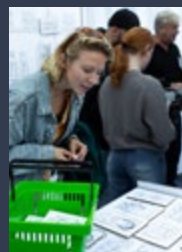
Deze lijnen brachten focus in het gesprek én energie in het vervolg. Zo ontstond er een initiatiefgroep rond de lijn Voedselwijsheden, onder de noemer "Taking Back Control". Het doel: mensen meer inzicht geven in wat ze kopen en verkopen vooral in supermarkten, waar veel keuzes samenkomen.

Al snel ontstonden er verbindingen met de andere lijnen. Door kennis te delen groeide er draagvlak voor een bredere beweging, gericht op een gezond en duurzaam voedselsysteem in de winkels, én in het beleid.

Uit deze samenwerking ontstond onder andere Beter dan Super: een testsupermarkt voor een democratisch alternatief.

Meer weten over dat ontwerptraject? Kijk op beterdansuper.nl voor het bijbehorende

Doe Boek.



Deelnemers Participatietafel Voedseltransitie

Emina Zorlak	TV kok, Omroep MAX, 24kitchen, omroep Utrecht
Maria Geuze	directeur Slow Food Youth Network, transitie-ontwerper
Liane Lankreijer	Voedsel Anders, Zuid-Hollands Voedsel families, Nationaal Voedselberaad, Ons Eten Den Haag
Willem Lageweg	directeur Transitie Coalitie Voedsel
Jan Willem van der Schans	Onderzoeker, co-founder Taskforce Korte Keten
Drees Peter van den Bosch	Ondernemer diverse initiatieven Voedseltransitie
Lisanne van Oosterhoud	Next Tech Food Factories - FAO World Food Forum Youth Champion, Ons Eten
Tim Verhoef	Ministerie LNV, directie Strategie, Kennis & Innovatie
Annette de Vries	Jong Leren Eten / RVO
Lotte Sluijs	Jonge Honden
Patrick Huntjens	hoogleraar en lector sociale innovatie en duurzaamheids-transities Hogeschool Inholland / Universiteit Maastricht; voorzitter
Dorine van den Beukel	gebr. van den Beukel, heritage, system change & social design
Rene Bruijns	DuurzaamDoor / RVO; secretaris
Rosa Lucassen	Netwerk&Co / Burosa; moderator

Eerder hebben deelgenomen

Alex Datema	Boer en Natuur, directeur Agrofood Rabobank
Geert van der Veer	Stichting Herenboeren Nederland
Lianne de Bie	directeur Slow Food Youth Network
Rinske van den Barg	Ministerie LNV, team Duurzaam Voedsel



Werken aan verandering aan tafel

is de naam van de podcast die gemaakt werd over de tafelmethode.

Je vindt de podcast op: <https://linktr.ee/DeParticipatietafelVoedsel>

Dit boekje is mogelijk gemaakt door DuurzaamDoor, een programma van het ministerie van LNV, uitgevoerd door Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

Het is ontwikkeld door Rosa Lucassen, Maria Geuze en Dorine van den Beukel. Als makers bewegen zij zich dagelijks binnen het brede veld van de voedseltransitie, van systeembdenken en ontwerp tot het realiseren van concrete praktijkprojecten. Elk vanuit een eigen invalshoek, maar met een gedeelde motivatie en betrokkenheid. In dit boekje brachten zij hun perspectieven samen en vertaalden de methode van de participatietafel naar een werkbaar en overdraagbaar geheel.

Het concept en de teksten zijn gezamenlijk ontwikkeld door Rosa, Maria en Dorine.

De vormgeving is verzorgd door Dorine van den Beukel.

Den Haag, 2025

VOOR MEER INFORMATIE: [HTTPS://WWW.RVO.NL/ONDERWERPEN/DUDO](https://www.rvo.nl/onderwerpen/dudo)

De Tafelmethode © 2025 by Dorine van den Beukel, Maria Geuze, Rosa Lucassen is licensed under CC BY-NC 4.0.
To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>