

# De Erfenis – VMB-EGS én Het Tafelmodel

Een operationeel governance-systeem voor wie het ooit wil invoeren, testen of veranderen. Twee schalen, één denkrichting.

JACOBUS VAN MERKSTEIJN

MALTA · JUNI 2026

CONCEPT-DOCUMENT – VRIJ TE DELEN



# Wat dit document is

Dit is geen wetenschappelijke verhandeling, geen politiek pamflet en geen consultancyrapport. Het is een **concept-document** dat is bedoeld als operationele beschrijving van een governance-systeem – bruikbaar voor wie het ooit wil invoeren, getest of veranderd.

De aanleiding is persoonlijk. Een paar jaar geleden schreef Jacobus van Merksteijn *Nova Democratia*, een uitgewerkt voorstel voor democratische vernieuwing. Naarmate het werd uitgewerkt, bleek het te zwaar – een vergaderstructuur die de verlamming reproduceerde die het wilde genezen. Wat hier ligt is wat daarna kwam: een radicaal eenvoudiger en operationeel sterker systeem, ontstaan uit een eerlijke zelfkritiek op het eerdere werk.

Dit document is achtergelaten omdat de auteur niet zelf de implementator zal zijn. Zijn rol is denker en documentalist – ervoor zorgen dat het idee **compleet, helder en operationeel klaar** ligt voor wie het nodig heeft, wanneer dan ook. Crisis dwingt verandering af. Wanneer Europa in een diepere crisis komt, zullen er mensen zijn die zoeken naar een werkbaar alternatief. Dit document is bedoeld om dan opgepakt te kunnen worden, zonder dat alles opnieuw moet worden bedacht.

## Voor wie

- De **ondernemer** die iets fundamenteel anders wil dan matrix-structuren en KPI-stapels
- De **wethouder of burgemeester** bereid om één wijk of domein te laten experimenteren
- De **jongere denker** die over twintig jaar voor dezelfde problemen staat
- De **ambtenaar** die ziet dat het bestaande systeem niet houdt

# De Gedeelde Kern – Zes Fundamentele Elementen

Beide modellen – VMB-EGS voor grote schaal en VMB-DGM voor menselijke schaal – delen een samenhangend fundament. Het is dit fundament dat het verschil maakt met bestaande governance-systemen. De modellen zelf zijn slechts twee uitwerkingen ervan voor verschillende schalen.



## Het Spoor

Een publiek-leesbaar, append-only, onuitwisbaar besluitarchief. Wat, wanneer, door wie, met welke motivatie. Niets gebeurt onzichtbaar, niets wordt achteraf gewist. Het Spoor is de gemeenschappelijke werkelijkheid waar het systeem op draait.



## De Groeiregel

Elk blok wordt beoordeeld op twee assen tegelijk: kwaliteit van de uitkomst én economische werkbaarheid. Alleen wie beide combineert, groeit. Hoge kwaliteit door uitputting krijgt minder; houdbaar werken zonder kwaliteit levert evenmin meer mandaat op.



## De Richtingsopdracht

Elk blok krijgt aan het begin van de periode twee tot vier meetbare doelen. Niet een budget, niet een regelboek, maar een concrete richting met startwaarde, streefwaarde en termijn. Boven stelt het doel; onder kiest het pad.



## Het Kwaliteitsgetal

Het bovenliggende blok geeft per beoordeeld besluit twee cijfers: een probleem-getal en een oplossings-getal. Niet de beslisser zelf – zelfbeoordeling is geen beoordeling. Steekproefsgewijs, met mediaan om extreme scores te dempen. Alle cijfers verschijnen op het Spoor.



## De Enveloppe

Één bedrag voor de hele periode, één keer toegekend, met exact drie grenzen: een maximum per alleen-besluit, een maximum per categorie, en een reserve-minimum. De rest is vrij. Niet-bestede geld vloeit niet automatisch terug – het systeem beloont efficiëntie.



## De Bevolkingsbeoordeling

De bevolking geeft per besluit twee cijfers: probleemherkenning en oplossings-tevredenheid. Samen met het kwaliteitsgetal ontstaan drie beoordelingen per besluit – diagnostisch, niet sanctionerend. Vragen zijn neutraal geformuleerd, begrensd in scope en voorzien van geverifieerde context.

# De Groeiregel – Negen Mogelijke Uitkomsten

Twee assen, drie waarden per as. Daaruit ontstaan negen mogelijke uitkomsten. De vier diagonale zijn duidelijk; de vijf andere zijn waar de groeiregel zijn werk doet. Het scenario rechtsboven – kwaliteit gehaald maar economisch onhoudbaar – is het **sluipgif van vrijwel alle organisaties**. Een blok dat zijn doelen haalt door mensen uit te branden, ziet er op papier prima uit. Conventionele systemen zien dit pas als de uitval komt; de groeiregel maakt het zichtbaar als alarm.

	Economisch goed	Economisch krap	Economisch onhoudbaar
Kwaliteit gehaald	✅ Groei mogelijk – uitbreiden, repliceren	⚠️ Stabiel houden, bron van onhoudbaarheid wegnemen	🔥 Alarm – succes wordt uitputting
Kwaliteit gedeeltelijk	🔍 Voortzetten, bijschaven	🔍 Diagnose: waar zit de mismatch	🛑 Stop – herziening domein
Kwaliteit niet gehaald	🔍 Diagnose: waarom werkt het niet ondanks middelen	🔥 Diepste alarm – geen kwaliteit én niet houdbaar	❌ Onmiddellijke ontbinding van het blok

⚠️ Het scenario **kwaliteit gehaald + economisch onhoudbaar** is het gevaarlijkste blinde vlak in conventionele governance. De groeiregel maakt dit zichtbaar als alarm, vóór de schade optreedt.

# Twee Modellen – Één Denkrichting

VMB-EGS en VMB-DGM (Het Tafelmodel) zijn niet twee alternatieven, maar twee uitwerkingen van dezelfde grondidee voor verschillende schalen. Wie elkaar persoonlijk kent en vertrouwt, heeft VMB-DGM nodig. Wie elkaar niet kent, heeft VMB-EGS nodig. Beide produceren een publiek Spoor – dat archief is wat de twee verbindt.

Aspect	VMB-EGS	VMB-DGM (Het Tafelmodel)
Schaal	Honderden tot miljoenen actoren	3 tot circa 12 personen
Controle vooraf	Drie simultane stemmen voor elk besluit	Eén stem voor 98%, meerderheid voor 2%
Anonimiteit	Sortition Engine met anonieme loting	Iedereen kent iedereen, identiteit altijd zichtbaar
Verantwoording	Structureel – door anonieme controleurs	Persoonlijk – door de domeinhouder zelf
Correctie	Realtime via L8 misbruikdetectie	Achteraf via open haard en markeringen
Filosofie	Structuur <i>vervangt</i> vertrouwen	Structuur <i>ondersteunt</i> vertrouwen
Best voor	Overheden, grote instellingen, supply chains	Familiebedrijven, kleine teams, kleine besturen

**i** Een **hybride** is ook mogelijk: VMB-DGM voor de interne operationele governance, VMB-EGS voor de relatie met externe stakeholders. De gemene deler is altijd het Spoor.

# VMB-EGS – Architectuur in Tien Lagen

VMB-EGS staat voor Van Merksteijn-Bern Economic Governance System. Het is geen IT-product en geen wettekst, maar een ontwerp-skelet voor besluisystemen op grote schaal. De architectuur scheidt structuur van inhoud: dezelfde tien lagen werken voor welk besluytype dan ook, mits per domein parametrisch ingevuld.

01

## L0 – Presentatie

Portals, API gateway. Het enige contactpunt met de buitenwereld. Inkomend verzoek wordt hier ontvangen.

02

## L1 – Invoer

Adapter en identiteitsbinding. Wat is dit, en wie stuurt het? Produceert een InputEvent.

03

## L2 – Validatie

Syntax, semantiek, duplicaten. Hard contract: geen verwerking zonder pass. Produceert ValidatedInput.

04

## L3 – Actoren & Autorisatie

**Sortition Engine.** Mag deze actor dit besluit nemen? Loting van anonieme controleurs. Dit is de eerste revolutionaire toevoeging.

05

## L4 – Beslis & Orchestratie

**Drie-stemmen-poort.** Hier wordt het besluit feitelijk genomen. Drie onafhankelijke instanties, simultaan, binnen één tijdsvenster T.

01

## L5 – Effectuering

Actuator-gateway, notificatie. Het besluit wordt uitgevoerd. Produceert een ActuationCommand.

02

## L6 – Uitvoercontrole

Kwaliteit, compliance, audit. Achteraf: was het uitvoerbaar? Produceert ComplianceFinding.

03

## L7 – Datalaag (het Spoor)

**Publiek Spoor.** OLTP, append-only audit-log, DWH. Alles wat is gebeurd, volledig traceerbaar, publiek-leesbaar. De derde revolutionaire toevoeging.

04

## L8 – Misbruikdetectie

Anomalie- en fraudedetectie. Kan L3 en L4 onmiddellijk overschrijven bij verdacht patroon. RiskAssessment als output.

05

## L9 – Governance & Normering

Policy- en standard registry. Distribueert regels naar L2, L4, L6 en L8. PolicyDocument als output.

### Toevoeging 1 – Sortition Engine (L3)

Bij elk besluit trekt het systeem drie controleurs willekeurig uit een vaste pool. Anoniem voor elkaar, niet-herbenoembaar voor dezelfde zaak. Corruptie wordt structureel onmogelijk.

### Toevoeging 2 – Drie-Stemmen-Poort (L4)

Drie onafhankelijke instanties geven simultaan akkoord binnen één tijdsvenster T. Niet sequentieel maar tegelijk. Eén ontbrekende stem = besluit verval, geen herkansing.

### Toevoeging 3 – Publiek Spoor (L7)

De append-only audit-log krijgt een publiek-leesbare view. Controleur-IDs zijn anoniem maar beslissingen volledig traceerbaar. Vervangt externe accountants en parlementaire onderzoeken.

# VMB-DGM – Het Tafelmodel

VMB-DGM staat voor Van Merksteijn-Bern Domein Governance Model. De werknaam – *Het Tafelmodel* – eert de oorsprong: een familiebedrijf waar de meeste besluiten door één van de ouders alleen werden genomen, en de moeilijke onderwerpen naar de keukentafel gingen waar iedereen meedacht.

De diepe waarneming: **de meeste besluiten in een organisatie hebben geen zware controle nodig**. Circa 98% kan snel door één persoon met domeinexpertise worden afgehandeld. Alleen de moeilijke 2% verdient gezamenlijke aandacht. Een systeem dat dit niet erkent, is duurder dan de fouten die het probeert te voorkomen.

1

## De Groep

N personen vormen N domeinen. Bij drie personen drie domeinen, bij zeven personen zeven. De groep verdeelt de domeinen zelf bij aanvang. De structuur ademt mee met de bemensing – er is geen organogram dat onafhankelijk van personen bestaat.

2

## Spoor 1 – Het Alleen-Besluit

De domeinhouder beslist direct binnen zijn gebied, zonder overleg, zonder formulier. Eén stem, klaar. Het besluit is definitief maar wordt op het Spoor geplaatst. Circa 98% van alle besluiten gaat zo. Snelheid is het voordeel.

3

## Spoor 2 – De Tafel

Bij twijfel of wanneer een onderwerp meerdere domeinen raakt, roept de domeinhouder de tafel bijeen. Alle aanwezigen mogen inbrengen, gelijkwaardig tijdens het gesprek, ongeacht rol of senioriteit. De beslissing valt bij meerderheid van aanwezige domeinhouders. Circa 2% van de besluiten.

4

## Het Spoor

Alle besluiten – Spoor 1 en Spoor 2 – komen op het Spoor. Append-only, publiek-leesbaar voor alle groepsleden. Voor Spoor 2 ook: wie heeft wat ingebracht en hoe is de meerderheid tot stand gekomen. Het Spoor dient voor inzage, niet voor herziening.

5

## De Open Haard

Periodiek komt de groep samen om Spoor 1-besluiten in retrospectief te bespreken. De vraag is niet "was dit goed?", maar "hoe had dit ook gekund?" Geen vingerwijzing, geen sanctie. Collectief geheugen, gedeelde wijsheid, betere intuïtie voor de volgende keer.

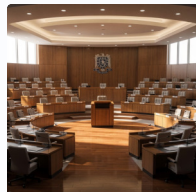
# De Stapeling – Drie Lagen voor een Gemeente

Beide modellen kunnen op elkaar worden gestapeld om grotere systemen te vormen. Uitgewerkt voor een gemeente van 80.000 inwoners – hetzelfde principe werkt voor bedrijfsstructuren met dochters, onderwijsstelsels met scholen en koepels, of zorgnetwerken.



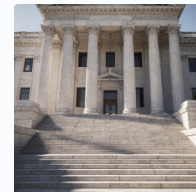
## Laag 1 – Wijk (VMB-DGM)

5 tot 9 wijkraadsleden per wijk, dichtbij de inwoners. Domeinen: openbare ruimte, sociale cohesie, verkeer, jeugd, ouderen, groenvoorziening, evenementen. Spoor 1 is de standaard: routine-besluiten binnen domein, snel en definitief. Wijktafel maandelijks of vaker. Open Haard maandelijks. Snelheid is hier alles – 98% van wat een wijk dagelijks beslist, hoeft nooit verder dan de wijk zelf.



## Laag 2 – Gemeenteraad (Overgang)

Een gemeenteraad van 25-35 mensen is te groot voor één tafel. Twee werkbare opties: **Optie A** – de raad werkt als VMB-DGM met N personen en N domeinen per commissievergadering. **Optie B** – hybride: VMB-EGS met loting voor bepaalde besluytypen, VMB-DGM voor andere. Praktischer is A: zo lang mogelijk in tafelmodel blijven, omdat raadsleden elkaar wel kennen.



## Laag 3 – College van B&W (VMB-EGS)

Besluiten die de gemeente extern verbinden: belastingen, onroerend goed, vergunningen voor grote ontwikkelaars, samenwerking met buurgemeenten. Hier kan vertrouwen niet de basis zijn – externe partijen kennen het college niet persoonlijk. Drie-stemmenpoort, publiek spoor, sortition engine voor controle. De procedure moet extern aantoonbaar deugen.

**Cruciale ontwerpkeuze:** Een hoger blok ziet nooit wat een lager blok beslist heeft – alleen dát het besloten heeft, en welke patronen daaruit naar voren komen. De bovenste laag krijgt nooit ruwe besluiten, alleen de signaallaag erboven. Dit is geen technische beperking maar een bewust principe: de bovenste laag mag niet kunnen micromanagen.

# VMB-EGS – Zes Scenario's in de Praktijk

Architectuur op papier is één ding. Hoe het systeem reageert op concrete situaties is een ander. *Het verschil tussen een goed en een slecht governance-systeem is niet hoe het werkt bij ideale mensen – dat doet elk systeem – maar hoe het werkt bij mensen met slechte intenties.*

## Scenario 1 – Bekende controleur

Bij conventionele audits is een bekende controleur een meldingsplichtig belangenconflict. Bij VMB-EGS bestaat het probleem niet: controleurs zijn anoniem voor elkaar én voor de gecontroleerde. De ambtenaar weet niet wie er kijkt. Geen formulieren, geen ontvankelijkheidstoetsen.

## Scenario 2 – Topbestuurder forceert uitzondering

In conventionele systemen lukt dit via een telefoontje. Bij VMB-EGS is er geen kanaal voor: elke handeling gaat door L0/L1. Een uitzondering vragen kan, maar verschijnt direct op het Publiek Spoor met de naam van de aanvrager. De vraag zelf wordt zichtbaar.

## Scenario 3 – Pool te klein

Bij minder dan zes potentiële controleurs valt de loting weg en wordt het besluit automatisch behandeld als VMB-DGM Spoor 2. Dit is geen zwakte maar een eigenschap: de schaal bepaalt het mechanisme. Het systeem past zich aan.

## Scenario 4 – Controleur weigert te beslissen

Eén ontbrekende stem = besluit vervalt. De aanvrager kan opnieuw indienen, het systeem trekt een nieuwe loting. Herhaaldelijke timeouts van dezelfde persoon verschijnen op het Spoor – lege controleurschap wordt zichtbaar en diagnostisch.

## Scenario 5 – Regelwijziging tijdens lopend proces

Het tijdstip van de policy-versie wordt vastgelegd bij L2. Een besluit in beweging op het moment van de wijziging wordt afgehandeld onder de oude regels. Voorkomt rugdekking-achteraf en backdoor-politiek.

## Scenario 6 – L8 vermoedt collusie in het panel

Misbruikdetectie analyseert ook stempatronen van de pool. Statistisch onwaarschijnlijke samenloop – drie controleurs die meermaals samen opduiken – leidt tot tijdelijke uitsluiting en heronderzoek. De controleur wordt niet beschuldigd; het patroon wordt onderzocht.

# De Erfenis – Wat Ik Achterlaat en Aan Wie

Dit document is geen pamflet. Het is een werkboek. Het is geschreven met de bewuste keuze om niet te overtuigen of mobiliseren, maar om **operationeel klaar te liggen voor wie het ooit wil oppakken**. De auteur gelooft niet dat Europa dit systeem binnen tien jaar invoert. Vier lagen van zwaartekracht verhinderen dit: bestaande systemen hebben belang bij zichzelf; populisme biedt geen opbouw; de aandachtsspanne is te kort voor decennialang werk; en wie het hoogste bestuur bereikt, is zelden wie het systeem nodig heeft.



## Pad 1 – Eén Land als Bewijs

Niet de hele EU. Eén land, of één Nederlandse provincie, die het Tafelmodel en de Groeiregel feitelijk invoert. Bewijs van werking is honderd keer overtuigender dan theoretisch betoog. Singapore, Estland en Ierland zijn gebouwd op de keuze om iets fundamenteel anders te proberen dan hun grote burens. Haalbaar binnen tien jaar, mits één bestuurlijke laag bereid is dit risico te nemen.



## Pad 2 – Eén Organisatie als Bewijs

Een groot familiebedrijf, een coöperatie of een grote maatschappelijke organisatie die feitelijk het Tafelmodel invoert op niet-triviale schaal: duizend tot tienduizend mensen. Privaat eigenaarschap kan structureel hervormen op een manier die publiek eigenaarschap niet kan. Dit is veel makkelijker dan een gemeente.



## Pad 3 – Het Idee Goed Gedocumenteerd Achterlaten

Het derde, en misschien diepste pad. Zorgen dat het systeem zo helder, samenhangend en operationeel beschreven staat dat het over tien, twintig, dertig jaar door iemand anders kan worden opgepakt wanneer de tijd er rijp voor is. Crisis dwingt verandering af. Een goed gedocumenteerd systeem dat klaar ligt, kan dan binnen jaren worden ingevoerd.

### Aan de ondernemer

Het Tafelmodel kan een bedrijf transformeren zonder dat de buitenwereld het meteen hoeft te begrijpen. Begin met één afdeling, één domein.

### Aan de wethouder

Eén wijk pilot. Eén domein. Eén jaar. Bewijs van werking is honderd keer overtuigender dan elke discussie in een raadsvergadering.

### Aan de jongere denker

Wat nu is opgeschreven, hoeft hij over twintig jaar niet meer te bedenken. Hij kan beginnen waar dit document eindigt.

### Aan de ambtenaar

Hier ligt een werkbaar alternatief klaar voor wanneer de moed er is om het op te pakken. Niet als revolutie, maar als operationele gereedheid.

| *Wat ik achterlaat is geen leger. Het is een richting. Voor wie die richting wil oppakken, ligt het systeem klaar.*