

## Burgermeesterboek

### Lokaal en duurzaam innoveren voor iedereen

Iedere tijd vraagt om zijn eigen manier van innoveren. Onze tijd vraagt om burge(r)meesters: bijzondere burgers met lef die een heldere visie hebben op de toekomst. Het Burge(r)meesterboek maakt duidelijk hoe deze burge(r)meesters samen met bestuurders, beleidsmedewerkers, ondernemers en inwoners aan een duurzaam Nederland kunnen werken.

Pepik Henneman en Derk Loorbach beschrijven een methode waarbij initiatieven en ideeën van koplopers uit het bedrijfsleven, overheid en samenleving verbonden worden tot een gezamenlijke visie en aanpak. Deze benadering is gebaseerd op de laatste inzichten uit transitie management, co-creatie en ervaringen met diverse succesvolle lokale pioniersprojecten en helpt gemeentes, provincies en lokale pioniers om samen innovatieprocessen te versnellen.

Een boek over en vooral voor bijzondere, betrokken burgers, beleidsmakers én burgervaders, die samen de slag om morgen willen winnen voor de nieuwe generaties. Met veertien portretten van Burge(r)meesters door Debora Timmerman en fotografie van Jan-Jaap Heine.

## Inleiding

“Als ik vandaag als burgemeester werd gekozen, zou ik een plan hebben voor de komende vijftig jaar.” Dit zijn de woorden van Leo van Vliet na afloop van het visievormingsproces op Schouwen-Duiveland. Van Vliet is geen burgemeester, maar een bijzondere burger.

Hij heeft een heldere visie op de toekomst van de regio. Denkt anders dan anderen en doet dingen die anderen niet doen. Als ondernemer pioniert Leo in de recreatiesector en is hij de drijvende kracht achter nieuwe ontwikkelingen op het eiland. Bijzondere burgers zoals Leo van Vliet noemen wij burge(r)meesters.

Duurzame ontwikkeling vraagt op lange termijn om een omslag in denken, doen en organiseren. Steeds meer overheden hebben duurzaamheid in hun beleid verwerkt. Zij stellen doelstellingen vast en zetten stimulerende maatregelen en monitoringssystemen in. Toch is het lastig om duurzaamheidsmaatregelen daadwerkelijk te implementeren. Dat vereist veel creativiteit en vernieuwing. Met wetgeving kan slechts een minimum bijdrage worden afgedwongen. En met enkel subsidies kunnen overheden geen vernieuwende praktijken afdwingen.

Ook voor lokale koplopers is het lastig en tijdrovend om met innovatieve projecten, producten en diensten in te breken op het gangbare denken en doen. Nieuwe concepten ontwikkelen tot marktrijpe producten is een uitdaging op zich. Zeker als daarnaast nog wetgeving, procedures en heersende normen in de weg staan, wat vaker wel dan niet het geval is.



In het burge(r)meesterboek beschrijven wij een proces om op een radicaal participatieve manier te werken aan duurzame ontwikkeling. Een manier waarbij burge(r)meesters zoals Leo van Vliet centraal staan. Deze benadering helpt gemeentes, provincies en lokale pioniers om samen innovatieprocessen te versnellen.

De methode schept ruimte om te pionieren en biedt beleidsmakers een proces om mogelijkheden voor innovatie te verkennen die passen in hun regio.

De basis van het Burge(r)meesterboek is de ervaring die wij hebben opgedaan met het leiden van transitiearena's. Wij hebben in verschillende regio's met burge(r)meesters lokale duurzaamheidsagenda's ontwikkeld en gelanceerd met daarin toekomstbeelden, projecten en doelstellingen vanuit ecologisch en sociaal-economisch opzicht.

De methode die wij ontwikkelden is een koppeling van transitie management en co-creatie. Wij laten zien hoe je met creativiteit, het gevoel voor urgentie en de scherpe transitie analyses van een groep burge(r)meesters een frisse blik kunt werpen op de dynamiek en kwaliteiten van een regio. En hoe je met nieuwe concepten kunt inbreken in gangbare manieren van denken, doen en organiseren. Uit dit proces ontstaat een regionaal netwerk van koplopers en vernieuwers en een gezamenlijk verhaal, ambitie en draagvlak. Mensen die de richting voor veranderingen in de regio agenderen en die lokaal vernieuwende projecten implementeren.

Wij passen co-creatie werkvormen toe in een participatief en transdisciplinair onderzoeksproces, zodat deelnemers tegelijk op elkaars intuïtieve kennis en rationeel begrip kunnen voortbouwen. Deze werkvorm biedt mogelijkheid om een grote diversiteit aan achtergronden, perspectieven, drijfveren, referentiekaders en inzichten te verbinden. Ons doel is om de collectieve intelligentie en creativiteit van lokale burge(r)meesters te mobiliseren.

***Laten wij ook het hart of guts-gevoel en intuïtie aanspreken, want alleen hele mensen kunnen een hele maatschappij teweeg brengen.***

Herman Wijffels tijdens congres van het Knowledge Network for System Innovation and Transitions, 2010

De theorie achter transitie management onderzoekt maatschappelijke omslagen en biedt conceptuele kaders voor het volgen en sturen van transities. Transities zijn maatschappelijke transformatieprocessen die over meerdere generaties plaatsvinden en die worden gekenmerkt door een fundamentele omslag in manier van denken en doen. Transitie management wordt toegepast in diverse maatschappelijke systemen. Dit kunnen maatschappelijke domeinen zijn als mobiliteit, zorg, energie, landbouw of geografische regio's als een provincie, stad of wijk. Het doel is om maatschappelijke transities richting en snelheid te geven en daarmee hardnekkige en persistente maatschappelijke problemen het hoofd te bieden. Binnen transitie management ligt de nadruk op verandering van onderop en binnenuit. Pioniers en koplopers spelen een essentiële rol bij het volgen en sturen van transities.

In onze methode passen wij het concept van een transitie arena toe in een regionale context. De transitie arena is een experimenteel sturingsinstrument dat voortkomt uit transitie management. In deze transitie arena committeren koplopers zich aan een toekomst agenda. Ze zetten hun kennis, netwerk en expertise in om experimentele projecten op te zetten om gezamenlijk een duurzame toekomst te ontdekken.

***Dit is een werkwijze die het mogelijk maakt zelf de toekomst te beïnvloeden in plaats van haar over je heen te laten komen. We wilden mensen een context bieden voor veranderingen en dat is gelukt.***

Pieter Vollaard, Hogeschool Zeeland en initiatiefnemer van de Zeeland-arena, terugblikkend op het Zeeland arenaproces.

Dit boek is in eerste instantie bedoeld voor beleidsmakers in overheden, bedrijven en instellingen die mogelijkheden willen scheppen voor duurzame innovatie en daarbij gebruik willen maken van de lokale maatschappelijke innovatiekracht. Wij gebruiken radicaal participatieve methodieken om tot betekenisvolle en verfrissende resultaten te komen. Twee grote verschillen met reguliere participatieve beleidsontwikkeling is dat arena's werken met bijzondere burgers die in verandering denken en dat deze burgers niet worden aangesproken op hun belang, maar op hun betrokkenheid bij de regio.

Onze methodiek en onze resultaten komen voort uit een organisch zoek- en leerproces waarbij vele actieonderzoekers, beleidsmedewerkers en natuurlijk burge(r)meesters betrokken zijn. Het boek zelf is ook het resultaat van een participatief proces. Wij hebben betrokkenen in de gelegenheid gesteld en persoonlijk gevraagd ons schrijven aan te vullen en aan te scherpen om ons inzicht in nut, noodzaak en praktijk van deze radicaal participatieve werkwijze te vergroten.

Wij laten in dit boek zien hoe transitie management en co-creatie processen zijn toegepast om met burge(r)meesters uit de regio te werken. Waar mogelijk beschrijven we de resultaten: welke innovaties tot stand zijn gekomen en hoe het beleid is beïnvloed.

Hoofdstuk 1 van dit boek is een inleiding in transitiedenken, medegeschreven door transitieonderzoeker Derk Loorbach. Hij verankert de transitieconcepten wetenschappelijk. In hoofdstuk 2 leggen wij ons perspectief op co-creatie voor en de daarbij behorende creatieve en analytische werkvormen. In hoofdstuk 3 beschrijven wij hoe je als arenaleider een arenaproces kan leiden als een co-creatie proces. Wij doorlopen de verschillende fasen van dit tijdelijke vernieuwingsnetwerk. Wij illustreren elke fase met praktijkvoorbeelden en bieden concrete handvatten en werkvormen aan om het proces te leiden. In hoofdstuk 4 reiken wij instrumenten aan om tijdens dit proces de veranderingen in een regio te schetsen en te analyseren. In hoofdstuk 5 geven wij onze visie over hoe regio's en organisaties samen met burge(r)meesters verder kunnen werken aan duurzame innovatie. Wij illustreren dit met praktische voorbeelden voor regionale overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Wij sluiten af in hoofdstuk 6 met drie cases: Schouwen-Duiveland, Zeeland en Texel. Wij zoomen in op de praktijk van de arenatrajecten en beschrijven de inhoud van de transitieagenda en de concrete resultaten die de vernieuwingsnetwerken behaalden.

Auteur(s) Pepik Henneman, Derk Loorbach en Debora Timmerman

Jaar 2012

Aantal pagina's 220

ISBN 9789023250272

[http://www.vangorcum.nl/NL\\_toonBoek.asp?PublID=4729-0](http://www.vangorcum.nl/NL_toonBoek.asp?PublID=4729-0)

## Burge(r)meesters



Als ik vandaag als burgemeester werd gekozen, zou ik een plan hebben voor de komende vijftig jaar.

Leo van Vliet,  
directeur  
hotel de Zeeuwse Stromen



Als je iets van de grond wilt krijgen ontkom je er niet aan om af en toe te duwen en te schoppen tegen het systeem. Het blijkt dan de enige manier om iets te veranderen.

Marjan Minnesma,  
directeur Urgenda



Over innovatie wordt veel gezegd en gepraat. Maar uiteindelijk is alles samen te vatten in één woord: doen, maar dan wel via de juiste stappen.

Fred Gardner,  
directeur  
Teamwork Technology

## Inhoudsopgave

### Inleiding

#### Hoofdstuk 1 – Transitiedenken

- 1.1 Maatschappelijke veranderingen
- 1.2 Hoe herkennen we transities?
- 1.3 Transitietheorie
- 1.4 Hoe komen transities tot stand?
- 1.5 Zijn transities dan te sturen?
- 1.6 Transitiekaders
- 1.7 Sturingsinstrument transitiearena

*Fred Gardner*

*Caroline van Leenders*

*Samuel Levie*

## **Hoofdstuk 2 – Co-creatieproces**

- 2.1 Buiten bestaande kaders denken
- 2.2 Breedbandverkenning
- 2.3 Creatiespiraal
- 2.4 Kijken zonder te begrijpen

*Jan Rotmans*

*Brendan de Graaf*

*Marjan Minnesma*

## **Hoofdstuk 3 – Het arenaproces in zes fases**

- 3.1 Initiatief nemen
- 3.2 Uitnodigen
- 3.3 Kennismaken
- 3.4 Creëren
- 3.5 Lanceren
- 3.6 Activeren

*Jos Hugense*

*Mike Venekamp*

*Fleur Meijer*

## **Hoofdstuk 4 – Transitieanalyse**

- 4.1 Schets van de regio
- 4.2 Golfanalyse
- 4.3 Kapitaalanalyse
- 4.4 Cultuur, structuur en werkwijze

*Leo van Vliet*

*Robbert Jan Piet*

*Jan van Betten*

## **Hoofdstuk 5 – Burge(r)meesters aan zet!**

- 5.1 Doorbreken met windenergie
- 5.2 Toerisme als motor voor duurzame ontwikkeling
- 5.3 In actie door klimaatdoelstellingen
- 5.4 Energiestrijd
- 5.5 Energieneutrale bloemkoolwijk
- 5.6 Jeugdzorg in transitie
- 5.7 Welkomplein
- 5.8 Duurzame bedrijfsstrategie voor hoger rendement

*Fleur Bakker*

*Roy Silos*

## **Epiloog**

### **Casus**

#### **Texel geeft Energie**

Boodschap Texel geeft Energie

Doorbraakprojecten Texel geeft Energie

Lancering Texel geeft Energie

Landing Texel geeft Energie

Tussenstand Texel geeft Energie

Terugblik Texel geeft Energie

#### **Watermerk**

Boodschap Watermerk

Doorbraakprojecten Watermerk

Lancering Watermerk

Stand van zaken Watermerk

Zilte Floriade

Meatlight: Vet- en vleesarm vlees

Flexibel wonen

Terugblik op Watermerk

#### **De Kering**

Boodschap De Kering

Doorbraakprojecten De Kering

Lancering van De Kering

Tussenstand De Kering

De kracht van een vernieuwingsnetwerk met een visie

Concrete resultaten november 2010

Visie van de gemeente: Tij op de Toekomst

Terugblik op De Kering

## **Bijlagen**

**Met dank aan**

**Over de auteurs**

**Bronnen**

**IN SHORT / EN BREF**

**Frontrunners in action!**

**Précurseurs, à vous!**