

Managen van duurzame transitie, nog onbegonnen werk?

J.Venselaar

Lector Duurzame Bedrijfsvoering Avans Hogeschool

presentatie VVM nationale Milieudag 18 november 2005

Transities zijn complexe veranderingen. Ze vinden overal in alle socio-economische systemen plaats en er is zelden een duidelijk begin en einde te definiëren. Zelfs achteraf is slecht te zien wat er precies is gebeurd, en wanneer en waarom. Er zijn heel veel verschillende actoren bij betrokken.

Als we willen dat dergelijke transitie zich zo ontwikkelen dat ze tot meer duurzaamheid leiden, zullen we die complexiteit moeten onderkennen. Geen simpele verlopen met mooie tussenfasen definiëren. Die bestaan niet. Dat managen vraagt dus om een heel andere aanpak dan bij de veranderingsprocessen op veel kleinere schaal.

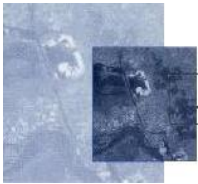
Het gaat om effectieve incentives met een duidelijke afbakening waardoor de belangrijke actoren een gewenste richting uitgaan door nieuwe mogelijkheden en beperkingen. Dat leidt tot veranderingen bij de andere actoren: de markt! In een interactief proces verandert zo het systeem. Voorbeelden: de km heffing, CO2 handel, dure energie etc. wat marktkansen biedt voor alternatieven. Direct stimuleren van specifieke innovaties is niet effectief en zelfs niet nodig. Als de incentive voldoende is, komen die vanzelf. Afbakening is nodig om ongewenste richtingen te voorkomen. Het vraagt politieke visie en moed. Maar het is de enige effectieve manier van 'management' voor dergelijke complexe systemen.

Vergelijk het met een mierenstraat. Het zijn allemaal zelfstandig werkende eenheden met specifieke interacties. Het levert een functionerend transport systeem op. Wil je dat veranderen, dan moet je aantrekkelijk voedsel op een andere plek leggen. De straat verplaatst zich 'vanzelf'.

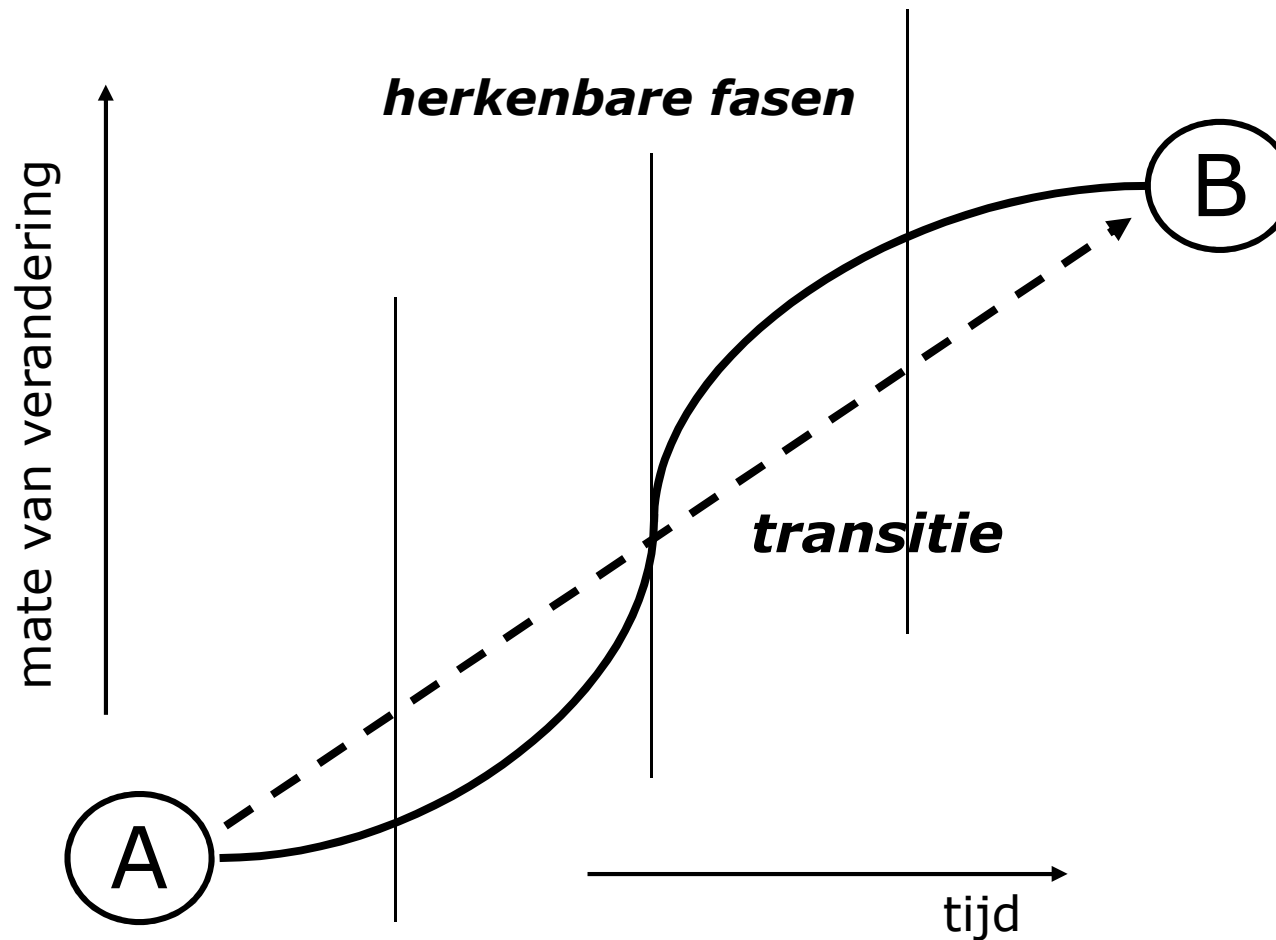
Duurzaam transitie management is het op de juiste plek neerleggen van het juiste lekkers. En daarnaast het stellen van randvoorwaarden/regels om ontsporingen, van welke aard dan ook, te voorkomen. (dus geregleerde marktwerking)

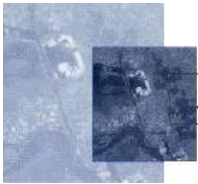
Het betekent wel dat je moet weten waar je heen wil, welke de effectieve incentives zijn, en goed begrijpen welke soort ontsporingen zouden kunnen optreden en hoe die te voorkomen zijn. En met name wat werkt en gebeurt op wat langere termijn.

Naar mijn mening ontbreekt met name met betrekking tot die langere termijn de wil en het inzicht: politiek is te vaak 'korte termijn daadkracht tonen'. Effectiviteit en zeker efficiëntie op termijn spelen daarin nauwelijks mee.

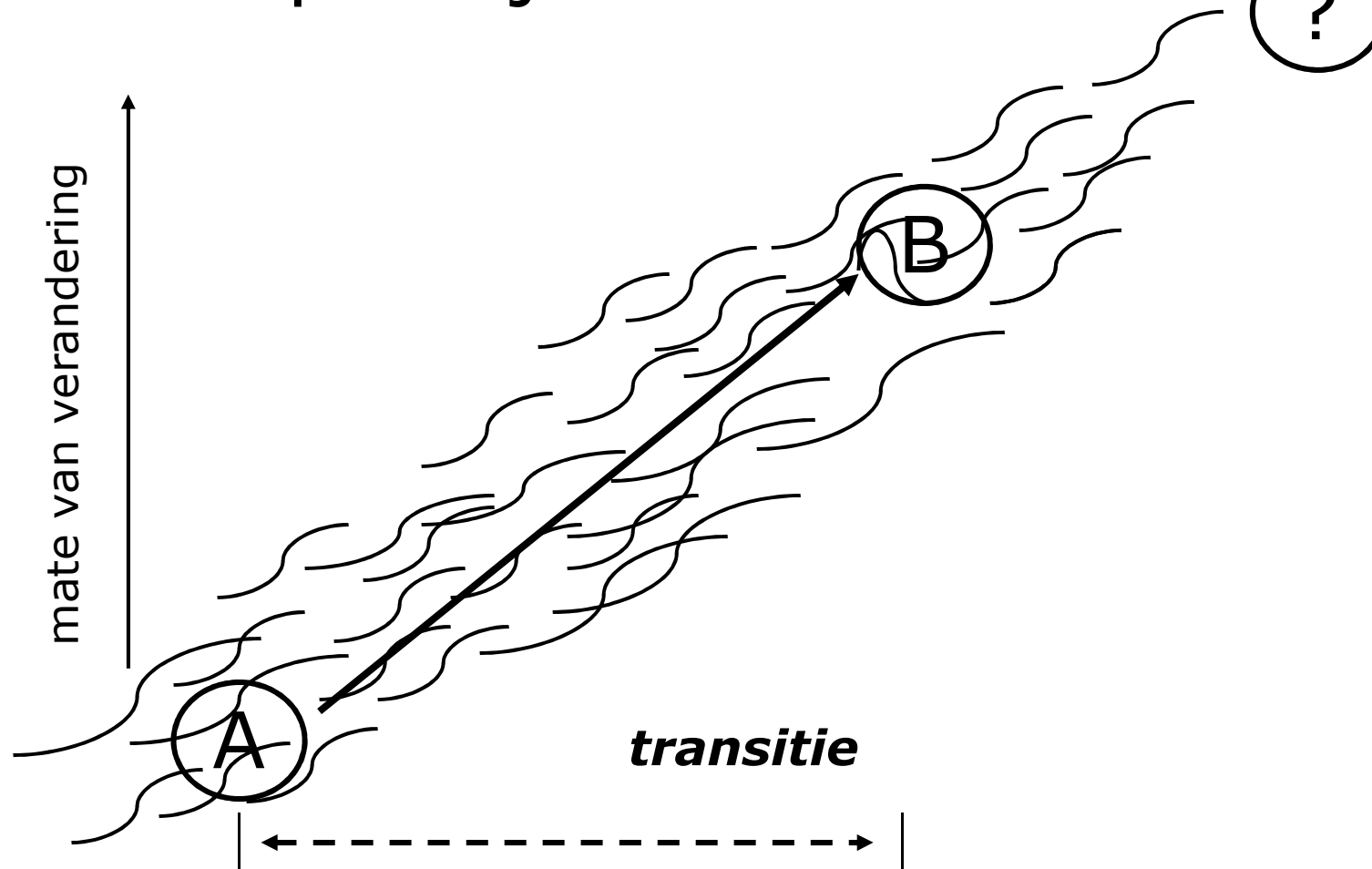


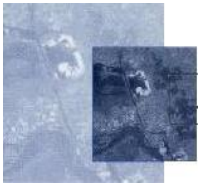
werkmodel transities





praktijk van transitie





duurzame transitie

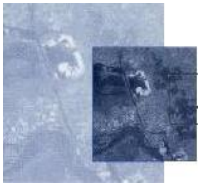
een fundamentele systeemverandering
met een gewenste richting
en binnen 'duidelijke' randvoorwaarden

Het leidt tot de vragen:

"Wie doet wat en waarom?"
en "Hoe stimuleer je dat?"

aan:

- deelnemers in het systeem in transitie
- overheid en andere 'sturende' groepen
- ontwikkelaars van kennis en innovaties

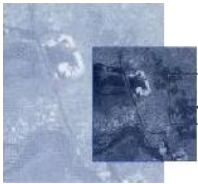


nodig is dan

niet alleen stimuleren van vernieuwing want
niches zijn leuk maar leiden niet
automatisch tot verandering

maar

- a. er moet een 'klimaat' voor geschapen worden: dat letterlijk 'aantrekkelijk' is
- b. de randvoorwaarden moeten duidelijker zijn en de methoden om die effectief te maken
- c. knelpunten en reboundeffecten moeten helder zijn en 'opgelost' worden



een parallel

Een mierenhoop lijkt heel georganiseerd
maar het is een gekrioel van mieren die elk hun 'eigen ding
doen',
door simpele en duidelijke regels en incentives leidt tot wel tot
effectief handelen voor het totaal.

In een economie zal dat niet anders zijn
bedrijven doen 'hun eigen ding',
sturen kan het best door duidelijke randvoorwaarden/regels en
effectieve incentives ,
veranderingen worden dan bereikt door het aanpassen van die
globale regels en incentives,
niet door het individueel proberen te sturen van alle bedrijven!

