

SPECIAL

NOVEMBER 2020

publiek denken

WELBESCHOUWD VOORUIT

*Van kiem naar
bloemenveld*



SPECIAL

DUURZAAMDOOR



**Nederland vol
duurzame gedrevenheid**

Minister van LNV
Carola Schouten

**Sociale innovatie
als instrument**

Leren van het perspectief
van de ander

**Draagvlak onder
energietransitie**

Tijd voor het
echte gesprek

Colofon

Deze special is een uitgave van uitgever Publiek Denken

Redactieadres
Gebouw M1-47,
Binckhorstlaan 36,
2516 BE Den Haag
I www.publiekdenken.nl
T 085 486 85 41
E redactie@publiekdenken.nl

Adreswijzigingen en abonnementen
E info@publiekdenken.nl

Hoofredactie
Asha Narain

Beeld- en eindredactie
Marc Notebomer

Redactie
Jelle van der Meulen

Cover
Aad Goudappel

Art direction en vormgeving
Dimdim Grafisch Ontwerp

Beeld
ANP, DuurzaamDoor, Eco-
school Neptunus Amsterdam
(techniekbeeldbank), Klimaatjes,
Jessica de Lepper, Rodi Media,
Shutterstock, Stichting Weeshuisjes/
Peer Reede, Einte Visser

Medewerkers aan deze special
Bas Nieuwenhuijsen, Ellen Rölling,
Willem van Spijker

Drukker
Senefelder Misset

Deze Publiek Denken-special verschijnt
eenmalig in een oplage van ruim
50.000 exemplaren (print en e-zine).



Volg ons op Facebook,
LinkedIn en Twitter



Kennispartner



Nederland barst van duurzame gedrevenheid

Stad, ommeland of platteland, mensen hechten aan hun leefomgeving. Zodra daarin iets verandert, merken ze dat op. Het wordt gezien als planten het ergens minder of beter doen, gehoord als de vogels anders fluiten. Het kan verrassen als kinderen die wel buiten spelen geen salamanders, maar kreeften in de sloot ontdekken.

Bij veranderingen gaan mensen op zoek naar verklaringen. Misschien leggen ze een verband met biodiversiteit, seizoenswisselingen of de natuur. Of zien ze de verandering als een symptoom van klimaatopwarming of de conditie van de bodem, de kwaliteit van de lucht of het water. Bewoners kunnen goede verstaanders en fluisteraars van hun leefomgeving zijn. Bijna altijd zijn ze ook de beste bewaarders van en

hebben ze een kijk op wat hun buurt of streek nodig heeft.

Restjes eten

Tijdens gesprekken en werkbezoeken gaat het daar vaak over. Wat is er aan de hand, en wat kun je zelf doen voor een duurzamer leven of toekomst? Het valt me steeds weer op hoezeer mensen in alle soorten en maten bereid zijn om zich daarvoor in te zetten en hoeveel ideeën er zijn.

VOORWOORD

Er zijn volop ondernemers die graag helpen een lokale voedselketen te vormen of te verkorten, waar overigens steeds vaker interessante nieuwe verdienmodellen en nog meer mogelijkheden uit ontstaan. Er is ook geen gebrek aan motivatie bij de hordes vrijwilligers die vrije zaterdagen besteden aan het knotten van wilgen. Er zit gedrevenheid in de leerkracht of de ouder die de spil van een mooi groen initiatief is en in mensen die elkaar aansporen om creatief te koken met restjes eten uit de koelkast of appels van dichtbij of kaas van de stadsboerderij te kopen. Door dat te doen stimuleren deze mensen ook anderen om duurzame gewoontes aan te nemen. Wie erop let, die kan er niet omheen dat het in Nederland barst van de duurzame gedrevenheid.

Hart

Ik wil mensen daar graag zo veel mogelijk ruimte voor geven. Zij moeten naar beste kunnen zin en betekenis aan hun leven en toekomst kunnen geven. Ook dat is publieke ruimte. Het is het gebied waar mensen sociale structuren vormen en waarden delen. Hier klopt het hart van de samenleving. Minder dan weleens wordt gedacht zijn overheid en politiek de drijvende of stuwende kracht in dit publieke gebied. Net zomin als andere krachten dat zijn, zoals op handen zijnde verkiezingen, oproepen tot nog meer toezicht, hoge ambities voor een betere rechtspraak, economische groei als allerhoogste goed, of technologie als oplossing voor alles. Alle krachten kunnen zeer nuttig

‘Inwoners kunnen goede fluisteraars van hun leefomgeving zijn’

en helpend zijn, maar door maatschappelijke of economische veranderingen verliezen sommige hun initiële nut, andere lijken ineens elkaars tegengestelden te zijn. Ze zijn niet absoluut.

Uit balans

Het is druk in en om het gebied van de publieke ruimte. Uiteenlopende partijen zijn er actief. Daardoor kan het zicht op het grotere geheel je ontgaan, terwijl het juist erg belangrijk is verbanden en wisselwerkingen te blijven zien. Lokale initiatieven kunnen regionaal en mondiaal gevolgen hebben, bijvoorbeeld als mooie innovatieve toepassingen elders worden overgenomen. Omgekeerd hoeven mondiale ontwikkelingen niet te verrassen. We weten dat een droge zomer en honger in de wereld gevolgen kunnen zijn van klimaatverandering. Evenzo kunnen we vermoeden dat de pandemie die over de wereld raast een symptoom kan zijn. Iets is ergens uit balans geraakt.

Natuurlijk is het niet eenvoudig al deze grillige patronen en verbanden volledig te begrijpen. Dat blijft altijd een zoektocht. Maar het fraaie tussenresultaat is dat duurzaamheid in Nederland stevige grond onder onze voeten heeft.

Wegen effenen

Daarmee is niet gezegd dat duurzame ideeën overal zo goed van de grond komen. Een stille groep mensen wil best bijdragen, maar weet niet hoe of waar te beginnen. Soms blijft een deur voor iemand gesloten, terwijl later blijkt dat hij open kan. Het lukt soms niet om de juiste partners te vinden. Of antwoord te krijgen op hele specifieke vragen, terwijl er ergens anders genoeg ervaringsdeskundigen zijn die alle hordes al eens hebben genomen en alle fouten al eens gemaakt hebben.

Een kennisprogramma als DuurzaamDoor is er om die paden te effenen. Het staat open voor bewoners, bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties. Er kunnen vragen gesteld worden, tips, ervaringen uitgewisseld en plannen worden gesmeed of gedeeld. Misschien een plan waar de bodem van opknapt, een goede bestemming voor mest, een duurzame bron van energie, of een ander duurzaam idee. Hoe het ook zij, ik hoop dat we elkaar voor de langere termijn een duurzame richting op helpen en elkaar tijdens de zoektocht kunnen motiveren.

*Carola Schouten,
minister van Landbouw, Natuur en
Voedselkwaliteit*



6

ANDER PERSPECTIEF

Overheden zijn op zoek naar bestuurlijke vernieuwing en hun nieuwe rol, als netwerkende of responsieve overheid. Kennis- en leerprogramma DuurzaamDoor geeft daar invulling aan door de “buitenwereld” naar binnen te halen. Centraal staan: openheid, onafhankelijkheid en ruimte.



8

WEERSTAND INTERESSANT

Cocreatie is een van de pijlers van DuurzaamDoor. Maar hoe werk je succesvol samen, als je met verschillende mensen met ieder een eigen mening aan tafel zit? *Social deep designer* Anne van Strien, milieukundige Rosa Lucassen en organisatieadviseur Cees Anton de Vries vertellen over hun ervaringen.



10

LERENDE ORGANISATIES

Samen leren is essentieel voor professionele organisaties. ‘Maar overdrijf niet en bewaak de balans tussen leren en realiseren,’ waarschuwt Manon Ruijters, hoogleraar Leren, Ontwikkelen en Gedragsverandering. Over de valkuil van lerende organisaties, informeel leren en het belang van opgabegericht werken.



16

DRAAGVLAK

Voor de energietransitie zijn een breed draagvlak in de samenleving en actieve participatie van burgers en bedrijven essentieel. Maar hoe krijg je die voor elkaar? Wie moet je bij elkaar brengen? Irma Straathof en Sanne Tonneijck vertellen over de zoektocht naar draagvlak.

INHOUDE



20

REISVERHAAL

De transitie naar een circulaire economie is een essentieel onderdeel van de duurzame agenda. Om daadwerkelijk verbinding te zoeken en samen het vraagstuk aan te vliegen, startte DuurzaamDoor een leerkring. Een reisverhaal over de lessen en uitdagingen geeft de opgedane kennis door aan anderen.



22

**VOORBEREID OP
DUURZAME KEUZES**

Een duurzame en sociale samenleving vraagt inwoners die over de kennis en vaardigheden beschikken om daaraan bij te dragen, als burger en als professional. Daarom zet de Coöperatie Leren voor Morgen zich in om duurzaamheid stevig in het onderwijs te verankeren.



26

BURGERCOLLECTIEVEN

Leren van elkaar en samenwerken zijn belangrijke doelen van de Participatietafel Voedsel. Burgercoöperaties op gebiedsniveau spelen een groeiende rol in de voedselvoorziening. Tine de Moor en René Bruijns vertellen over burgerinitiatieven en de korte en de lange keten in onze voedselvoorziening.

En verder

12 **Small wins**
Kleine stappen naar
een duurzame wereld

14 **VR-brillen en
brugwachtershuisjes**
Educatie en
waterbewustzijn

18 **Natuurinclusief
bouwen**
Groene ambities nieuwe
normaal

24 **Duurzaam
in Delft**
Tandje erbij

25 **Column Willem
van Spijker**
Leven in twee werelden

28 **van jezelf
evalueren leer je het
meest**
Lerende evaluatie

30 **Gunnen
en vergunnen**
Leef- en systeemwereld
koppelen

32 **DuurzaamDoor**
Websites, webinars, essays,
podcasts

Tekst **Marc Notebomer**
Beeld ANP

DE KERN VAN DUURZAAMDOOR

Van kiem naar bloem naar bloemenveld

Samen doen en leren van het perspectief van de ander

Overheden zijn op zoek naar bestuurlijke vernieuwing en hun nieuwe rol, als netwerkende of responsieve overheid. Ze zitten met de vraag: hoe gaan we dat doen? Kennis- en leerprogramma DuurzaamDoor geeft daar invulling aan door de “buitenwereld” naar binnen te halen. Centraal in de aanpak van DuurzaamDoor: openheid, onafhankelijkheid en ruimte. En durven experimenteren.

DuurzaamDoor brengt overheden en maatschappelijke initiatieven samen. Zowel landelijk, regionaal als lokaal. ‘Het doel is om duurzame maatschappelijke ontwikkeling te versnellen,’ zegt programamanager Theo Leupen. ‘Sociale innovatie is daarbij de kapstok. Bij sociale innovatie binnen DuurzaamDoor draait het vooral om het bevorderen van samenwerking tussen partijen rond duurzaamheidsopgaven. Overheden, ondernemers, onderwijs, onderzoek en (organisaties van) inwoners zitten samen rond de tafel om te kijken welke rol zij moeten pakken om samen een maatschappelijk opgave verder te kunnen brengen.’

Warm hart

Namens de provincies is Sylvia van Lieshout van de provincie Friesland betrokken bij het programma. ‘Bij de provincies was er behoefte aan steun en ondersteuning,’ aldus Van Lieshout. ‘Duurzaamheid is een breed begrip en dat was voor sommige provincies lastig. Zeker in een omgeving die duurzaamheid niet altijd een warm hart toedroeg.’ Ze is een warm pleitbezorger van

‘DuurzaamDoor is een gids en helpt onbekend terrein te verkennen’

DuurzaamDoor. ‘Het is een voorrecht dat er een programma bestaat waarin zaken niet strak worden afgekaderd en alleen de *usual suspects* worden opgevoerd. Vroeger werkte ik bij natuurbeheer, daar kwamen steeds dezelfde stakeholders voorbij: weliswaar in vier “kleuren”, maar het waren allemaal boeren. Dan kwam je ook wel ergens, alleen duurde het veel langer. Iedereen kreeg altijd uitgebreid de gelegenheid iets af te zwakken uit eigenbelang.’

De overstap naar DuurzaamDoor was daarom een logische. Van Lieshout: ‘Hier draait het niet om ego’s of je punt maken. Het gaat erom dat een gezamenlijk doel wordt benoemd. We brengen mensen bij elkaar en laten ze het probleem van alle kanten bekijken. En discussiëren om zaken verder te brengen. Meestal zijn



netwerken via de inhoud georganiseerd. Maar bij DuurzaamDoor gaat het om het proces: hoe dat een transitie verder helpt. Centraal daarbij zijn de mensen die het aangaat, de inwoners.’

Leren van de ander

Van Lieshout geeft toe: als ze na een bijeenkomst van DuurzaamDoor in de trein naar huis zit, stelt ze zichzelf soms de vraag: wat heb ik hieraan, wat kan mijn provincie hiermee? ‘Als je weer bent overgeleverd aan de waan van de dag, kan alles wat je hebt opgestoken en van plan bent, verbleken tot iets wat je op je *to do*-lijstje hebt staan.’ Dat neemt niet weg dat de werkwijze van DuurzaamDoor volgens haar de toekomst heeft. ‘Overheden zijn op zoek naar bestuurlijke vernieuwing en hun nieuwe rol, als netwerkende of responsieve overheid. Ze zitten ermee: hoe gaan we dat doen? DuurzaamDoor geeft daar invulling aan door de “buitenwereld” erbij te betrekken.’

‘Het gaat om openheid, onafhankelijkheid en ruimte,’ vult Leupen aan. ‘En durven experimenteren. Dat is de rol van DuurzaamDoor: het faciliteren van leren vanuit het perspectief van de ander.’



‘Het draait niet om ego’s en je punt maken’

De duurzame samenleving heeft alleen kans van slagen als partijen samenwerken

Zoals gezegd staan cocreatie en van elkaar leren centraal in de aanpak van DuurzaamDoor. Daaraan ten grondslag ligt de overtuiging dat een duurzame samenleving alleen kans van slagen heeft als betrokken partijen het samen doen. Dat “samen doen” vindt binnen DuurzaamDoor vooral plaats aan zogenoemde participatietafels. Dat zijn “creatieve samenwerkingsvormen” waarin betrokken partijen aan maatschappelijke vraagstukken werken. De gezamenlijke “tafelgenoten” stellen leeractiviteiten en projecten samen en maken meetbare resultaatafspraken. Elke tafel heeft een eigen thema, te weten: biodiversiteit, energie, onderwijs, voedsel, regionale netwerken, water, omgevingswet en circulaire economie.

Kennissen

‘DuurzaamDoor beschikt over wat we “kennissen en kennis” noemen,’ legt Leupen uit. ‘We hebben een groot netwerk van deskundigen, initiatiefnemers en betrokken partijen. We organiseren ontmoetingen, soms met bekenden (kennissen, red.) maar ook met *unusual suspects*. We fungeren als gids en brengen partijen bij elkaar. En we bieden hun de

mogelijkheid om onbekend terrein te verkennen en halen inspirerende praktijkvoorbeelden op. We zoeken een antwoord op de vraag: hoe krijg je initiatieven van de grond en ook op lange termijn goed draaiend? De lessen die we leren, daar kijken vervolgens ook wetenschappers naar. Die helpen om ze te valideren.’

Trigger

Een volgende stap is: hoe maak je het geleerde concreet? Leupen: ‘Hoe maak je iets overdraagbaar? De kracht zit hem in het stellen van de vraag zelf. Heeft een aanpak gewerkt en waarom wel of niet? We zoeken naar de trigger: wat helpt? Zit een trigger op de inhoud of op het proces? Wij zitten op het proces en maken gebruik van inhoud.’

Ook biedt DuurzaamDoor een podium om leerervaringen over te dragen aan collega’s en andere geïnteresseerden. Daarvoor gebruikt DuurzaamDoor verschillende communicatiekanalen en vormen, zoals podcasts, kennis- en leerbijeenkomsten, filmpjes, webinars, regio-tours, artikelen in vakbladen en natuurlijk de websites van DuurzaamDoor en de samenwerkingspartners.

Inmiddels bestaat DuurzaamDoor zo’n 8 jaar. Volgens Leupen heeft het kennisprogramma zich van “kiem tot bloem” ontwikkeld en is het nu tijd dat die bloem een bloemenveld wordt. ‘We sluiten daarbij aan bij het missiegedreven kennis- en innovatiebeleid van onze opdrachtgever, het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Met sociale innovatie als instrument en vanuit onze inhoudelijke thema’s.’

Leupen: ‘De komende 4 jaar gaan we zorgen dat de lessen die we hebben geleerd navolging krijgen, dat we de transities echt gaan versnellen. Dat wil zeggen: actief worden op andere plekken en met meer mensen aan de slag gaan. Hoe kunnen we onze leerervaringen overdragen? Daar komt meer aandacht voor.’ Daartoe zal DuurzaamDoor de regio nog vaker opzoeken. Leupen: ‘Wat speelt daar en hoe kunnen we daar beter op inzetten? Bovendien gaan we op zoek naar de meerwaarde van cross-overs. Energie en klimaat, natuur en biodiversiteit, voedsel, circulaire economie en water... het heeft allemaal met elkaar te maken. Hoe kunnen we de dwarsverbanden die er zijn zo goed mogelijk benutten?’ ■

Tekst **Marc Notebomer**
Beeld **Shutterstock**

SAMENWERKING

'Soms merk je weerstand maar dat is juist interessant'

Cocreatie is een belangrijke pijler onder het werk van DuurzaamDoor. Maar hoe werk je succesvol samen, als je met veel verschillende mensen aan tafel zit en niet alle neuzen in dezelfde richting staan? *Social deep designer* Anne van Strien, milieukundige Rosa Lucassen en organisatieadviseur Cees Anton de Vries zijn ieder op hun eigen manier bij de participatietafels van DuurzaamDoor betrokken. Ze vertellen over hun ervaringen.

Passie delen

Rosa Lucassen is procesbegeleider bij de Participatietafel Voedsel en zit vanaf het begin in het netwerk van procesbegeleiders van DuurzaamDoor. 'Ik ben weleens gevraagd om bij het team te komen,' lacht ze, 'maar dat is niets voor mij. Nu heb ik vrije handen om me te verbinden met wie ik wil, dan ben ik beter en frisser. Ik hou ervan om het verschil op te zoeken en dat productief te maken. Dat heb ik onder andere geleerd op de boerderij waarop ik ben opgegroeid: een gemengd bedrijf met koeien, varkens, kippen... maar waar alles wel zijn eigen plek en functie had.' Mensen die er in slagen hun passie met elkaar te delen, daar haalt Lucassen de meeste voldoening uit. 'Het is belangrijk om gesprekken zo organiseren dat ze ontwikkelgericht zijn: wat speelt er voor jou en wat heb je eraan als je dat met een ander deelt? Om tot duurzame oplossingen te komen is het belangrijk om perspectieven en tegenstrijdigheden tegen elkaar aan te zetten. Dat is soms complex en lastig, maar dat hoort nu eenmaal bij duurzaamheid.'



'Maak gesprekken ontwikkelgericht'

Ambtenaren vinden de werkwijze van DuurzaamDoor soms lastig. Toch wordt het vuurtje juist aangestoken wanneer zij met andere partijen worden samengebracht, aldus Lucassen. 'Bijvoorbeeld in Heeg, waar men werkt aan een kortere voedselketen maar werd gehinderd door onbekendheid met de regels. Daar organiseren we dan een gesprek voor, met onder andere ambtenaren van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit. Zo veel mogelijk met elkaar meedenken levert zoveel op. Het gaat er niet om dat er direct nieuwe regels komen - regels zijn er niet voor

niks - maar we willen het wel anders doen. Zo voorkom je dat je in een welles-nietesspel terecht komt.' Toch is soms een andere aanpak nodig om tot duurzame resultaten te komen. Lucassen: 'Zoals in Noord-Holland-Noord. Daar zit een biologische bloembollenboer. Voor de provincie is het telen van biologische bloembollen een positieve ontwikkeling. De vraag leefde: kunnen we om dat boerenbedrijf heen partijen organiseren en daarmee de regionale samenwerking versterken? Daar is een grote, energieke bijeenkomst voor gehouden op het bedrijf. Maar de agenda was te strak. Het ging te sterk om dat ene bedrijf. Nu hebben we het perspectief verbreed en de vraagstelling veranderd. Nu is de vraag hoe je de samenwerking in de regio naar een hoger niveau tilt zodat er breder draagvlak voor biologische teelt ontstaat, de kwaliteit van de grond verbetert, er ook andere biologische producten voor de regio beschikbaar komen, bijvoorbeeld in zorginstellingen, en jongeren ervan kunt laten leren, enzovoort.' De echte win-win-win organiseren.

'In je eentje bereik je geen oplossing'



Met de gemeenschap

Cees Anton de Vries is organisatieadviseur, voorzitter van de Participatietafel Regionale Netwerken en sinds de start bij DuurzaamDoor betrokken. 'We spreken in Nederland monter over thema's als klimaat, de Regionale Energiestrategie, kringlooplandbouw en de nieuwe wateragenda,' zegt hij, 'maar duidelijk is dat we in de huidige verhoudingen niet verder komen. Er is een nieuwe praktijk nodig, een nieuw proces dat er nog niet is.' Het bouwen aan zo'n nieuwe praktijk begint volgens hem bij de erkenning dat meervoudige waarde alleen via de gemeenschap kan worden gecreëerd. De Vries: 'Als je bij belangrijke maatschappelijke opgaven verantwoordelijkheid wilt nemen, moet je met en in de gemeenschap samenwerken. Maar dat zijn we een beetje verleerd. De vraag is dus: hoe doe je dat?' DuurzaamDoor geeft antwoord op



die vraag. 'Het gaat erom,' aldus De Vries, 'dat je zaken persoonlijk maakt: waarom is iets voor jou echt belangrijk. En dat deel je zonder voorbehoud met een ander vanuit de gedachte dat je in je eentje, thuis onder de schemerlamp of op het ministerie in Den Haag, niet tot een oplossing komt. Je hebt anderen nodig. Vervolgens is het cruciaal om je verhaal te verbinden aan het gebied waarover het gaat en alle potentie in dat gebied in te zetten voor wat je hebt te doen. Dat brengt je bij de start van samen aanhoudend en lerend kleine stapjes maken zoals de kiemregio Heeg in Friesland.'

'Terwijl men daar van het gas af wilde, belden bedrijven bij boeren daar aan omdat ze naar gas wilden boren. We hebben toen een gesprek belegd met de mensen van de uitvoering van de Mijnwet in Den Haag, de inwoners van Heeg die zich bezighouden met warmte uit het oppervlaktewater van het Heegmeer en lokale bestuurders. Uiteindelijk zaten we met z'n tienden rond de tafel. Dat was voor mij een ontroerend moment. Waarom? Zoiets was nog nooit gebeurd. In de gangbare praktijk rijden ambtenaren van EZK naar Groningen om zich voor een zaal verontruste inwoners te verantwoorden en zijn ze na afloop – bij wijze van spreken

– blij dat ze het hebben overleefd. Maar nu reed men naar Heeg en zei: "Dit is de wet en dit is het recht dat het gasbedrijf sinds 1960 heeft; we snappen dat het moeilijk is en weten ook niet hoe we het op moeten lossen". En de lokale mensen konden vertellen hoe ze zich ondermijnd voelden in hun streven om van het gas af te gaan. Beide partijen bleken zich verantwoordelijk te voelen. Dat was het begin van *common ground*.'

DuurzaamDoor pioniert als programma op een unieke manier, aldus De Vries. 'Onze leefwereld wordt van alle kanten door allerhande beleidsdoelen en belangen gebombardeerd en raakt zo van de leg. Wat nodig is, is een omkering, een nieuw handelingsperspectief.' Gelukkig begint dat besef te landen in Den Haag. De Vries: 'In plaats van op afstand strooien met subsidies moet je het gesprek aangaan en samen onderzoeken hoe je gezamenlijk verantwoordelijkheid kunt nemen. Betrokkenen kunnen het niet meer niet-zien. De kiemen van de nieuwe transitiepraktijk zijn gelegd en "ik heb iets nodig, wil je met mij samenwerken" wordt steeds vaker "Er is in dit gebied urgent iets te doen, wil je met mij samenwerken en verantwoordelijkheid nemen". Dat is heel bijzonder.'

Samen vrij

Anne van Strien is sinds 3 jaar betrokken bij het programmeerteam van DuurzaamDoor. Met haar ontwerpen als *social deep designer* wil ze wezenlijke veranderingen teweegbrengen die bij de deelnemers leiden tot meer ruimte en inzicht. Een van haar recente ontwerpen is de Circu-Leerstoel, die ze samen maakte met Axel Coumans. Van Strien: 'Dat is een stoel van lisdodde die we zelf met de hand hebben geogst uit een moeraslandschap in West-Brabant. De stoel is circulair, er zitten zelfs lisdoddezaadjes in, zodat de stoel ook aan de natuur kan worden teruggegeven. DuurzaamDoor biedt diverse werkvormen aan om de stoel in gesprekken in te zetten, geïnspireerd door de Toekomststoel van

Jan Terlouw.' Voor de Participatietafel Omgevingswet maakte ze een spel, dat heet: *Het spel anders spelen*. 'In het kader van de Omgevingswet veranderen regels en werkwijzen. Met dit spel kun je dat spelenderwijs ontdekken.'

Van Strien is regelmatig bij bijeenkomsten van deelnemers aanwezig. Ook co-organiseerde Van Strien de BurgerMasterclass Omgevingswet. Die zag ze als een ceremonie. Haar rol? 'Die van ceremoniemeester. Ik ben er dan heel aandachtig bij, zorg dat alles op elkaar is afgestemd. Dat is belangrijk in een proces van verandering.'

Niemand heeft tijdens zo'n bijeenkomst het antwoord, aldus Van Strien. 'Het gaat erom dat we samen zijn op een vrije manier. Daardoor voelt men

zich gedragen en gezien, en voelt men ruimte om te experimenteren met nieuwe omgangsvormen.'

Van Strien: 'Soms merk je weerstand maar dat is juist interessant. Je gaat dan kijken: wat is er eigenlijk aan de hand? Ik heb eens meegemaakt dat een deelnemer tot in tranen geraakt werd moest huilen, omdat hij in contact kwam met iets wezenlijks. Dat was echt een mooi moment.'

'Niemand heeft het antwoord'



Tekst *Ellen Röling*
Beeld *Shutterstock* | *Jessica de Lepper*

LERENDE ORGANISATIES

Collectief leren essentieel

Bewaak balans tussen leren en organiseren

In deze tijd van grote opgaven is samen leren essentieel voor professionele organisaties. ‘Maar overdrijf niet en bewaak de balans tussen leren en realiseren,’ waarschuwt Manon Ruijters, hoogleraar Leren, Ontwikkelen en Gedragsverandering aan VU Amsterdam. Over de valkuil van lerende organisaties, informeel leren en het belang van opgevegericht werken in deze tijden.

leren gaan associëren met opleidingen, school en bijeenkomsten. Bekend is echter dat je maar een klein deel via die formele weg leert (ongeveer 20 procent, red.). Veel meer (80 procent, red.) doe je op een informele manier op in de praktijk. Met een lerende organisatie wil je niet alleen verwijzen naar goed georganiseerde opleidingen (formeel leren), maar naar een organisatie die actief leert in en om het werk, individueel, maar zeker ook collectief: je bent aan het werk, je loopt ergens tegenaan, je hebt geen idee wat je moet doen. Op dat moment ben je al aan het leren. Soms lost het zich op, soms vraag je iemand om advies, een andere keer buig je er met een groep je hoofd over (allemaal vormen van informeel leren). ‘Belangrijk daarbij, bij dat informele leren, is dat het niet te veel impliciet blijft. Wil je er als collectief, als organisatie van leren, dan moet je het expliciteren. Overigens is ook een organisatie die alleen impliciet leert, zonder tijd voor reflectie werkend aan steeds nieuwe opgaven, op een bepaalde manier een lerende organisatie. Alhoewel het goed beschouwd wellicht eerder een verzameling slimme individuen is, die allemaal individueel interessant werk doen en veel leren. De vraag is hoe effectief dat is.’

Juist in overheidsorganisaties is het collectief leren belangrijk, aldus Ruijters.

Eigenlijk is de ‘lerende organisatie’ (zie ook pp. 28-29) een wat ongemakkelijk begrip, stelt Ruijters. ‘Dat komt door de nadruk op dat “leren”. Als een organisatie zich “lerend” gaat noemen, komt – als je niet oppast – het realiseren in de verdrukking. En dan kun je erop wachten tot iemand opstaat en licht geïrriteerd zegt: kunnen we nu weer gewoon aan het werk? Maar zonder aandacht voor leren krijg je een organisatie die zichzelf voorbijholt om alle opgaven te realiseren. Dat leren en realiseren vraagt om balans, het zijn twee zijden van dezelfde medaille. De Amerikaanse hoogleraar Gedrag in organisaties Karl Weick verwoordt dat mooi: “In de basis komt het erop aan dat leren gaat om rust verstoren en diversiteit vergroten, terwijl organiseren draait om vergeten en variatie verminderen”. Dat is precies waar de spanning zit. Voor mij is een lerende organisatie zoals

‘Hoe kom je met meerdere perspectieven tot een gezamenlijk geheel?’

DuurzaamDoor, een organisatie die goed in staat is om eigen vermogens te onderhouden en te ontwikkelen, omdat je met elkaar goed werk wilt leveren en ambities wilt realiseren. Waarbij goed werk staat voor werk dat ethisch, energiek en excellent is. “Leren” hoort daarbij, maar staat er dus niet eens expliciet in.’

Leren expliciet maken

Ruijters: ‘Veel van ons leren, gebeurt eigenlijk vanzelf. Maar al jong zijn we



‘Als je binnen de organisatie en met andere partijen samenwerkt aan opgaven, dan kun je niet meer impliciet zijn. Dan moet je expliciet maken hoe je instapt, hoe jij de opgave ziet en samen komen tot een gemeenschappelijk beeld, een gemeenschappelijke ambitie en bovenal gezamenlijke beelden van (normen voor) goed werk.’

Opgavegericht werken

‘Je zou kunnen zeggen dat professionele organisaties in een grote transitie zitten,’ zegt Ruijters. ‘Dan heb ik het niet over klimaat of zorg, maar over de beweging om professionals binnen organisaties weer in hun kracht te zetten. Dat is geen verandering van die professionals zelf, maar van het hele systeem. Wil je effectief aan complexe maatschappelijke vraagstukken kunnen werken, dan heb je het beste uit je medewerkers nodig, niet slechts volgers van regels en protocollen, maar actieve en betrokken professionals.’

De omslag van opdrachtgericht werken naar opgavegericht werken helpt daarin. Bij een opdracht probeert een professional vooral te achterhalen wat de opdrachtgever precies wil. Terwijl je eigenlijk wilt dat die professional zelf gaat nadenken waar de muziek zit en welke mogelijkheden er zijn, om vervolgens met hart en ziel in te stappen om er iets moois van te maken en het grotere goed te dienen.’

Groter goed

Naarmate maatschappelijke vraagstukken centraler komen te staan, wordt opgavegericht werken belangrijker, stelt Ruijters. ‘Professionals uit verschillende domeinen en professies werken en leren daarin samen, op allerlei verschillende manieren. Echt samen werken en leren is een van de moeilijkste dingen om te doen: hoe kom je met mensen die een ander perspectief inbrengen, die anders denken en vanuit andere opvattingen vertrekken toch tot een mooi gezamenlijk geheel? Waar geef je een deel van je eigen gelijk op ten behoeve van iets gemeenschappelijks? Dat is best complex.’

‘Bij opgavegericht werken gaat het uiteindelijk om de versmelting van individuele kwaliteiten, de uitdaging die de opgave biedt en de verbinding met iets wat groter is dan jij, “een groter goed”. Opgaven bieden een mooie kans om collectieve intelligentie te ontwikkelen (een groep die samen sterker is dan de som der delen), wat niet alleen de opgave zelf ten goede komt, maar ook nieuwe volgende opgaven en de organisatie als geheel. Daarmee vormt opgavegericht werken een mooie bijdrage in de lerende organisatie.’ ■

Manon Ruijters: ‘Met een lerende organisatie wil je niet alleen verwijzen naar goed georganiseerde opleidingen, maar naar een organisatie die actief leert in en om het werk, individueel, maar zeker ook collectief’



Tekst *Jelle van der Meulen*
Beeld ANP

SMALL WINS

Kleine stappen naar een duurzame wereld

De participatietafels van DuurzaamDoor zetten in op grote systeemveranderingen, maar hoe bereik je zulke ambitieuze en vergaande ambities? Volgens de *small wins*-theorie door je toe te leggen op kleine, diepgaande veranderingen, die uiteindelijk kunnen uitmonden in grootschalige transitie. 'Je verandert niet zomaar de koers van een mammoettanker. Met gerichte speldenprikjes werken we geleidelijk toe naar een duurzame systeemverandering.'

Nederland volledig van het aardgas af, circulaire landbouw waarbij dieren uitsluitend gevoed worden met afvalstromen of een economie zonder verspilling: de grote maatschappelijke opgaven kunnen een overweldigend effect hebben, zegt Katrien Termeer, hoogleraar bestuurskunde aan Wageningen University. 'Het is daarom beter kleine, betekenisvolle stappen te zetten. Daar kun je van denken: het is maar klein grut. Maar dat is onjuist. Kleine, betekenisvolle stappen kunnen het begin zijn van een langere, grootschalige transitie.'

Spanningsveld

De Participatietafel Regionale Netwerken (PTRN) is gericht op het verbinden van de leefwereld (burgers en maatschappelijke initiatieven) en de systeemwereld (overheden en bedrijfsleven). 'We zoeken het spanningsveld op tussen deze twee werelden en komen gezamenlijk tot handvatten voor oplossingen,' zegt René Bruijns, secretaris van de PTRN. 'De afgelopen 3 jaar heeft de tafel hieraan gewerkt door praktijken te ondersteunen waarin de 6 O's samen aan lokale of regionale opgaven werken.'

'Die praktijken hebben gemeen dat de betrokkenen gaan voor een resultaat dat ze zelf niet kunnen boeken. Ze nemen samen verantwoordelijkheid voor het proces en voor de onderlinge relaties. Dat is nieuw en blijkt effectief om transitie vorm te geven.'

Waarde voor buitenwereld

De waarde van de ervaringen die ze aan de tafel hebben opgedaan is erg groot voor de deelnemers en voor de uitstraling in de regio's. Maar hoe maak je dat inzichtelijk voor mensen die er niet direct bij betrokken zijn? Daar kwam de expertise van Katrien Termeer om de hoek kijken. Zij werd bij de participatietafels van DuurzaamDoor gevraagd om de resultaten en toegevoegde waarde van de diverse projecten beter in kaart te brengen. Termeer hanteerde daarvoor de *small wins*-theorie, waarnaar zij onderzoek deed samen met collega-bestuurskundige Marcel Pleijte. Deze theorie uit de transitiekunde

'Kleine, betekenisvolle stappen als begin van een grootschalige transitie'



stoelt op het principe dat grootschalige verandering het beste op klein, maar diepgaand niveau kan beginnen. 'Men wil van transitie dat ze diepgaand en systeembreed zijn en dat ze snel plaatsvinden,' legt Termeer uit. 'Maar dat kan niet allemaal tegelijk. Dat is de transitieparadox.'

Uiteindelijk ben je namelijk juist sneller als je kleinschalig begint, zegt Termeer. 'Zie het als van de kelder naar de zolder moeten geraken. Je kunt proberen te springen, maar het is waarschijnlijk

handiger om met de trap te gaan, stapje voor stapje. Op kleine schaal kun je preciezer denken en dus ook diepgaander veranderen. Bovendien is het, zeker aan het begin van een transitie, handig als je ruimte hebt om te experimenteren.'

Samenleving in beweging

Een transitie gaat niet vanzelf, blijkt uit de praktijk. Ook *small wins* leveren wrijving op, zegt Bruijns, omdat er spanning is met de gevestigde belangen. Daarnaast rusten er op verschillende grote maatschappelijke vraagstukken nog flinke taboes, aldus Termeer. 'Neem de doelen op het gebied van de circulaire en duurzame landbouw. Wil je die halen, dan moet de veestapel simpelweg krimpen. Maar je moet niet nu direct naar een halvering van de veestapel willen. De grootte van de veestapel moet een uitkomst zijn, geen doel op zich. Aan DuurzaamDoor de taak om goede initiatieven en nieuwe verdienmodellen te faciliteren en te stimuleren, zodat we laten zien dat het kan.' Zodra men ziet dat het kan, ontstaat ook meer vertrouwen in de grote transitie die DuurzaamDoor wil bewerkstelligen, zegt Termeer. 'We geven nu veel aandacht aan (populistische) krachten die de andere kant opgaan, die zich tegen de noodzakelijke transitie keren. Veel beter is het om de blik te richten op de dingen die we wel kunnen doen.' ■

Meer informatie: www.duurzaamdoor.nl/smallwins.

'Ook *small wins* leveren spanningen op met de gevestigde belangen'

Binnen de praktijk van de PTRN zijn tal van *small wins* ontstaan. Deze komen onder meer tot uiting in instrumenten en methoden, die ook de komende jaren nog verder vorm zullen krijgen. Voorbeelden zijn:

- Reflexieve monitoring (Alblasserwaard/Vijfheerenlanden)
- Right to Challenge (Amstelveen)
- Sociale windenergie (Bommelerwaard)
- Rijnlands gebiedsarrangement (Rivierenland)
- De Gebiedstafel (Noord-Nederland),
- De Food Council (Metropool Amsterdam)
- De Toogdialoog (Parkstad Limburg)
- Kiemregio Heeg
- Groene mobiliteit en gebiedsontwikkeling (Culemborg)
- De (digitale) Tussenruimte binnen de PTRN

Tekst *Bas Nieuwenhuijsen*
Beeld *Stichting Weeshuisjes Peer Reede, Shutterstock*

WATEREDUCATIE

VR-brillen en brugwachtershuisjes maken water weer bijzonder

De Participatietafel Water wil de bewustwording over water vergroten en de transitie naar duurzaamheid versterken. Bewustwording is een voorwaarde voor het krijgen en behouden van draagvlak voor de grote wateropgaven: droogte, waterveiligheid en waterkwaliteit. 'Educatie speelt daarbij een belangrijke rol,' zegt Bram Rosenbrand van de Unie van Waterschappen en de secretaris van de tafel.

Alles wat we aan deze tafel doen, is gericht op waterbewustzijn,' vertelt Rosenbrand. 'We richten ons op kinderen en jongeren, en daarnaast op volwassenen. Wat die eerste groep betreft, kijken we naar het onderwijs. Daar willen we de aandacht

voor water en duurzaamheid laten groeien, zodat kinderen en jongeren nadenken over waarom water en bijvoorbeeld dijken belangrijk zijn. Voor volwassenen bedenken en stimuleren we andere projecten die het waterbewustzijn vergroten.'

Aan de Participatietafel Water nemen de waterschappen deel, maar ook Rijkswaterstaat, drinkwaterbedrijven, de Stichting Leerplan Ontwikkeling, de Natuur en Milieu Educatiecentra, opleidingen tot docent aardrijkskunde en in het bredere netwerk van de tafel het Nederlands Instituut voor Biologie. Rosenbrand: 'Wij hebben een aantal projecten ondersteund, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van speciaal lesmateriaal. Tim Favier, universitair hoofddocent aan de Universiteit Utrecht, heeft een pakket ontwikkeld waardoor leerlingen van middelbare scholen met behulp van een Virtual Reality-bril leren over dijken, droogte en piekbelasting en watersystemen (zie kader, red.).'

Mbo

De educatieve projecten zijn niet alleen gericht op middelbare scholen. 'Binnen DuurzaamDoor is er specifiek aandacht voor het mbo-onderwijs: met het oog op de arbeidsmarkt voor de waterschappen een

Icoon

In Den Bosch heeft de Stichting Weeshuisjes het beheer gekregen over drie leegstaande brugwachtershuisjes. De huisjes maken veel los bij de inwoners van Den Bosch: ze hebben een hele geschiedenis, zijn aalbaar en veel mensen herinneren zich nog de brugwachters. De stichting heeft van de huisjes een ontmoetingsplek voor bewoners gemaakt. Eén van de weeshuisjes is gebruikt als locatie om gesprekken over afgelopen waterschapsverkiezingen op te nemen: Radio Brugwachter (<https://bit.ly/2TQvGKL>); de podcasts staan ook op YouTube, <https://bit.ly/2GwTvEk>). Oprichter van de Stichting Weeshuisjes Imke van Dillen: 'De initiatiefnemers van Radio Brugwachter, Floor Snels en Stan Gonera, realiseerden zich dat ze weinig over water wisten. Terwijl inwoners wel veel voor de kiezen krijgen als het om water gaat. Ze wilden meer weten en zijn met experts en andere mensen over het belang en de risico's van water gaan praten. Het brugwachtershuisje is een echt water-icoon en werd tijdelijk radiostudio.'

interessante doelgroep. Mbo-studenten zijn bijvoorbeeld betrokken bij een project over de vraag wat je met regenwater als grondstof kunt. Dit project is ontstaan vanuit het bedrijf Rainbeer, dat regenwater gebruikt om bier te maken. Ook bereiden we nu een mbo-challenge voor. Leerlingen voor bijvoorbeeld het hoveniersbedrijf of de waterbouw krijgen vanuit de waterschappen een vraag voorgelegd: wat kunnen mensen rond hun woning allemaal op watergebied doen?' De Participatietafel Water ondersteunt bovendien projecten voor docenten. Rosenbrand: 'Zoals vakbijeenkomsten met nascholing over het gebruik van de VR-bril bij excursies. Bij alle projecten geldt dat wij ons netwerk inzetten, bijvoorbeeld om locaties te vinden voor het maken van opnamen voor zo'n VR-bril.'

Serious game

Er zijn meer projecten van de Participatietafel Water die waterproblematiek inzichtelijk maken. 'Zo heeft de gemeente Den Haag een *serious game* laten ontwikkelen waarin klimaatadaptatie centraal staat. Die kunnen bewonersgroepen gebruiken om inzicht te krijgen in de gevolgen van bouwprojecten in hun omgeving. Stel dat er ergens plannen zijn voor een nieuw appartementencomplex, wat betekent dat dan voor zaken als hittestress of de waterhuishouding? Bewoners zijn geen experts op die terreinen, de *serious game* biedt ze inzicht en helpt hen om er met deskundigen over te praten.'

Een ander project draait om brugwachtershuisjes die vandaag de dag niet meer worden gebruikt, omdat bruggen op afstand worden bediend. 'De Stichting Weeshuisjes heeft drie van die ruimten in Den Bosch nieuw leven ingeblazen (zie kader, red.). Het zijn belangrijke plekken, als je het over water hebt. Eentje is gebruikt om podcasts te maken: Radio Brugwachter, een reeks gesprekken over allerlei aspecten van water.'

Hoewel veel van de projecten nog niet zijn afgerond, kunnen er wel lessen worden getrokken. Zo is het belangrijk – als je echt effect wilt hebben – om eindgebruikers al bij de ontwikkeling van ideeën bij een project te betrekken. Denk bijvoorbeeld aan leerkrachten op scholen. Rosenbrand:

'DuurzaamDoor geeft specifiek aandacht aan het mbo'

'Denken in de behoefte van eindgebruikers en in businessmodellen vraagt iets van het ondernemend vermogen van de initiatiefnemers. Op de participatietafel ligt de vraag hoe we ondersteuning aan toekomstige projecten zodanig kunnen vormgeven dat ze in hun samenhang de meeste invloed hebben op waterbewustzijn.' Uiteindelijk is het doel dat inwoners zich bewuster worden van de grote wateropgaven, waarmee Nederland te maken heeft. En nog belangrijker: van de kansen om zelf een steentje bij te dragen. Rosenbrand: 'We moeten water weer bijzonder maken voor mensen.' ■

Voor meer informatie: <https://readymag.com/DuurzaamDoor/PTwater>.

VR-expedities

In het kader van het project VR-expedities zijn twee lespakketten gemaakt: Ruimte voor de Waal en Beekherstel. In het eerste pakket zien leerlingen een filmpje over de Waal, compleet met dijken en uiterwaarden en de situatie met de rivierkade bij Nijmegen. Centrale vraag: welke maatregelen zijn genomen om de Waal meer ruimte te geven, en waarom? Het tweede pakket gaat over herstel van de loop van de Slingebeek in de Achterhoek, die in het verleden is rechtgetrokken. Leerlingen krijgen via de VR-beelden inzicht in de gevolgen van rechttrekken en herstel voor verschillende belanghebbenden, van agrarische sector tot natuur. VR-expedities zijn een goede aanvulling zijn op (virtueel) veldwerk. Leerlingen kijken dankzij de VR-bril op plekken waar ze in de praktijk niet kunnen komen (omdat ze ver weg of gevaarlijk zijn), en ze kunnen grote afstanden en tijdspannes overbruggen. VR kan de leerstof voor leerlingen concreet maken en hen meer laten oefenen in observeren.



'Alles wat we aan deze tafel doen, gaat over waterbewustzijn'

Tekst **Bas Nieuwenhuijsen**
Beeld **Einte Visser**



ENERGIEKE BURGERS

Draagvlak onder de energietransitie

Tijd voor het echte gesprek

Voor de energietransitie zijn een breed draagvlak in de samenleving en actieve participatie van burgers en bedrijven essentieel. Maar hoe krijg je die voor elkaar? Wie moet je bij elkaar brengen en hoe zorg je ervoor dat die partijen zich niet ingraven, maar echt naar elkaar luisteren en met elkaar praten? Irma Straathof (RVO) en Sanne Tonnejck (MSG Sustainable Strategies), die de Participatietafel Energie faciliteren, vertellen over de zoektocht naar draagvlak.

‘De koplopers doen sowieso wel mee, die zijn al bij de energietransitie betrokken,’ stelt Straathof vast. ‘Maar hoe bereik je de rest?’ De groepen die er nu nog nauwelijks mee bezig zijn, of die gewoon het geld niet hebben om bijvoorbeeld zonnepanelen op hun dak te laten leggen?’ Tonnejck: ‘In verschillende fora is er aandacht voor allerlei aspecten van de energietransitie, maar lessen trekken over participatie met alle betrokken partijen, dus ook burgers en bedrijfsleven, is wat onderbelicht. Daar richt onze tafel bij DuurzaamDoor zich op.’

Leerdag

Straathof en Tonnejck wilden een divers gezelschap bij elkaar brengen. ‘We richten ons op alle O’s’, zegt Straathof, ‘dus overheden, ondernemers, onderwijs, onderzoek en “onderop”, zoals burgerinitiatieven en maatschappelijke organisaties. Daarbij is het belangrijk dat ze over hun eigen belangen heen kunnen kijken en zich buigen over de vraag wat er nodig is voor de energietransitie.’

‘We merkten dat de verschillende partijen elkaar niet goed begrepen, van alles voor elkaar invulden. Dus

‘Als je een gemeenschappelijke taal spreekt, kun je beter samenwerken en samen leren’

hebben we onder meer verrijkingssessies gehouden om over en weer begrip te kweken. We hebben ook een “leerdag” georganiseerd over hoe je nou het goede gesprek met elkaar aangaat en je echt openstaat voor de ander.’

Andere gespreksvormen

‘Dat vraagt een andere manier van praten met elkaar,’ voegt Tonnejck toe. ‘Je praat niet meer vanuit belangen, met het doel de ander te overtuigen, maar je gaat luisteren en doorvragen, dilemma’s met elkaar delen. Zo krijg je, vanuit je eigen invalshoek, zicht op wat de ander beweegt, wat zijn/haar mogelijkheden en onmogelijkheden zijn. Als je samen een gemeenschappelijke taal spreekt en wederzijds vertrouwen krijgt, kun je beter samenwerken en samen realiseren.’ Straathof en Tonnejck hebben de deelnemers aan de Participatietafel allerlei tips en tools aangereikt om open gesprekken te voeren. ‘Partijen zijn gewend om bijvoorbeeld een presentatie te maken en aan de hand daarvan hun verhaal te vertellen,’ zegt Tonnejck. ‘Op de leerdag hebben we ze andere manieren aangereikt, zoals Deep Democracy, opstellingen en Appreciative Inquiry.’

Tips kunnen ook op een heel praktisch niveau liggen. Straathof: ‘We hebben bijvoorbeeld uit buurtprojecten geleerd dat het goed werkt om mensen aan te spreken op wat zij zelf interessant of leuk vinden. In elke buurt zijn mensen met een technische achtergrond die je kunt vragen mee te denken. Maar in de praktijk blijkt dat je diverse soorten mensen nodig hebt. Naast de technicus heb je ook de ondernemer en een verbinder



nodig. Kijk of je ook een netwerker kunt betrekken die de buurt kent en het leuk vindt om met mensen in gesprek te gaan, of bijvoorbeeld gastheer of -vrouw te zijn voor een huiskamergesprek. Zo raken mensen betrokken bij het onderwerp en betrek je meer mensen dan alleen de koplopers.'

Gespreksvormen en -technieken zijn buitengewoon belangrijk in de zoektocht naar draagvlak. 'Als het om participatie gaat, willen mensen graag een checklist: wat moet ik doen om de participatie te organiseren,' aldus Straathof. 'Maar de basis is dat je echt verbinding maakt met elkaar, dat je het echte gesprek aangaat.' 'Voor participatie bestaat geen magische formule', benadrukt Tonnejck. 'De juiste invulling verschilt per geval, per plaats, per organisatie. Maar het gaat altijd om betrokkenheid en verbinding.'

Elkaar leren kennen, je openstellen voor je gesprekspartners is een proces, dat niet zomaar van de ene dag op de andere is afgerond. Terwijl voor de energietransitie de tijd dringt. Tonnejck: 'De urgentie is hoog en de deadlines zijn strak. Dat is lastig als het om participatie gaat, want daar is tijd voor nodig. Om te kunnen versnellen, moet je eerst vertragen.' Straathof: 'We krijgen vaak te horen dat mensen het fijn vinden dat ze even samen kunnen reflecteren op de problematiek, even kunnen uitzoomen. Juist met mensen die een andere rol in het energiespeelveld hebben. Daarna kun je weer versnellen.'

Kennis delen

In praktische zin vertaalt zich dat in een aantal projecten. Zo heeft DuurzaamDoor burgercollectieven

op het gebied van de energievoorziening, zoals "warmte-commons", in gesprek gebracht met de overheid. 'Het zijn initiatieven op lokaal niveau,' vertelt Straathof, 'die dan kunnen praten met ministeries. Dat is geen politiek geladen gesprek, ze praten gewoon over waar ze tegenaan lopen. Zo maken ze kennis met elkaar en elkaars werelden en ontstaat over en weer begrip. We zijn echt een platform voor open gesprekken.' Een ander project betreft een onderwijs-challenge rond klimaatadaptatie en de energietransitie. Doel daarvan is vmbo-leerlingen kennis te laten maken met deze vraagstukken.

De kennis en inzichten die mede dankzij de Participatietafel Energie zijn vergaard, worden gedeeld. Tonnejck: 'Dat doen we via podcasts, een reeks essays en een online dialoogtafel in samenwerking met Publiek Denken (www.publiekdenken.nl, red.):' 'We koppelen de wetenschap en de praktijk aan elkaar,' zegt Straathof. 'Dat is echt verrijkend.' DuurzaamDoor werkt nog aan een samenvatting van wat men aan de Participatietafel Energie heeft geleerd.' Tonnejck: 'Daar zijn we echt trots op.' ■

**'De basis van
participatie is dat
je echt verbinding
maakt met elkaar'**

Tekst *Jelle van der Meulen*
Beeld *Shutterstock*

NATUURINCLUSIEF BOUWEN

Bouwopgave en herstel biodiversiteit gaan hand in hand

Groene ambities als nieuwe normaal

De grote woningopgave en het verlies van biodiversiteit maken natuurinclusief bouwen een speerpunt in de agenda van DuurzaamDoor. Met de Participatietafel Biodiversiteit hopen Jelle de Jong en Tarsy Lössbroek een systeemverandering in gang te zetten, waarmee de biodiversiteit toeneemt en groen weer écht een plek krijgt in de Nederlandse steden.

Een wandeling door een herfstig bos, een duik in de koele nazomerse zee of gewoon even luieren in het park: een hoop mensen genieten van de Nederlandse natuur. Maar om dat ook in de toekomst te kunnen garanderen, is het tijd voor actie, vindt Jelle de Jong, voorzitter van de Participatietafel Biodiversiteit. 'Mensen die geraakt worden door de natuur, er verbinding mee voelen, moeten dat gaan vertalen naar hun professionele leven. Ook ambtenaren moeten een spreekbuis zijn voor dieren en planten, om vanuit hun eigen positie en eigen leiderschap bij te dragen aan een groenere woon- en leefsituatie. We moeten de kracht van de natuur naar onze dorpen en steden brengen.'

Leefbare steden

Juist steden zijn tegenwoordig een belangrijke bron van biodiversiteit, maar voor stedelijke natuur wordt niet goed gezorgd. 'De concurrentie om schaarse ruimte wordt zo groot in steden dat het een negatief effect heeft op mensen,' zegt De Jong. 'Het lukt niet meer om groen en natuur voldoende plek te geven. Een versteende omgeving leidt tot versteend gedrag, maar een natuurlijke omgeving

'De kracht van de natuur moeten we naar onze dorpen en steden brengen'

leidt tot natuurlijk gedrag. Daar moeten we dus naartoe. Gelukkig begint dat bewustzijn breed te komen.' Om dit bewustzijn te vergroten en tot actie over te gaan, startte DuurzaamDoor een aantal jaar geleden met de Participatietafel Biodiversiteit. Omdat biodiversiteit veelomvattend is, besloot de tafel zich toe te leggen op natuurinclusief bouwen, zegt Tarsy Lössbroek, adviseur bij de Participatietafel Biodiversiteit van DuurzaamDoor. 'Er is een heel grote woningopgave en iedereen buitelt over elkaar heen om te zorgen dat de woningen die nodig zijn er komen. Maar net zo belangrijk is de vraag: hoe houden we onze steden leefbaar, hoe maken we die toekomstbestendig?'

Aanvankelijk vond het overleg van de participatietafel plaats in kleine kring, tussen koplopers bij gemeenten en bouwbedrijven, die al in een vroeg stadium bezig waren met natuurinclusief bouwen. 'We begonnen met een klein netwerkje, om te inventariseren wat er speelde, wat leefde en waar we van invloed zouden kunnen zijn,' legt Lössbroek uit. 'Vervolgens groeide de tafel op organische wijze. Telkens wanneer we met iets bezig waren, kwamen er ideeën op en maakten we vrijwel automatisch de volgende stap, zonder dat we dat projectmatig hadden bedacht. Dat blijkt de kracht van het netwerk te zijn.'

Groene leerkring

In de beginfase van de participatietafel is het belang gebleken van het delen van goede voorbeelden. Gemeenten, projectontwikkelaars en groene organisaties zijn samengebracht in een leerkring, ook wel Community of Practice (COP) genoemd. 'Al die partijen waren zoekende naar kennis en een netwerk,' vertelt Lössbroek. 'Na een aantal energieke bijeenkomsten benoemden verschillende partijen, vooral gemeenten, dat zij een steuntje in de rug nodig hadden in de eigen regio om bij te

‘Een versteende omgeving leidt tot versteend gedrag’



dragen aan ons doel: een systeemverandering waarmee natuurinclusief bouwen het nieuwe normaal wordt.’

Op die manier ontstond het idee om een toer te maken langs gemeenten, om tijdens bijeenkomsten en workshops de thematiek te schetsen en mogelijke problemen alvast te identificeren. ‘Het is heel belangrijk gebleken om goede voorbeelden naar voren te halen,’ zegt De Jong. ‘De gemeente Den Haag toonde bijvoorbeeld haar puntensysteem, waarmee ze natuurinclusief bouwen aanmoedigt. Dat systeem is nog niet het paradijs, maar je laat wel zien: kijk jongens, we zijn er al mee bezig. Het kan gewoon!’

Leren en lessen delen staan centraal bij DuurzaamDoor, maar De Jong benadrukt dat het organiseren van workshops geen doel op zich is. ‘Als we alleen praatbijeenkomsten houden, hebben we het niet goed gedaan. We hebben het pas goed gedaan als alle Nederlanders binnen 10 minuten lopen toegang hebben tot groen. Leren en inspireren is in de

beginfase zeker belangrijk, maar nu is het de kunst om in een volgende versnelling te komen.’

Blijven duwen

Nog lang niet alle opdrachtgevers voor woningbouw en gebiedsontwikkeling maken de stap naar natuurinclusief bouwen. Ze denken er niet aan, vrezen meerkosten of zijn simpelweg nog niet ver genoeg om het op te pakken. De participatietafel organiseerde daarom een prijsvraag voor opdrachtgeverschap. ‘Zo kwamen we een aantal goede projecten op het spoor en konden we onderzoeken waarom het op een bepaalde plek lukt om zo’n type opdrachtgever te zijn,’ zegt Lössbroek. ‘Dan zie je dat daar een krachtige bestuurder zit, dat disciplines aan het begin van het traject zijn samengebracht en dat de mensen die eraan werken zich niet laten ontmoedigen door geldende regeltjes, maar blijven duwen. Dat soort opdrachtgeverschap moeten we stimuleren en verder professionaliseren, terwijl we vanuit gemeenten aansturen op

meer samenwerking tussen verschillende kokers.’

De weg van tekenafel naar uitvoering is namelijk lang, en het wil nog wel gebeuren dat de groene ambities in de lange keten van het bouwproces verloren gaan.

‘Natuurinclusief bouwen zit nog te weinig in de hoofdstroom en wordt vaak nog als extraatje gezien,’ constateert De Jong. ‘Maar als je groen bouwt en natuur aan de voorkant meeneemt, kun je zonder veel extra kosten een mooie bijdrage leveren aan allerlei maatschappelijke opgaven, zoals welzijn, gezondheid en sociale cohesie.’ En natuur buffert wateroverlast en beperkt hittestress,’ voegt Lössbroek toe. ‘Daarom werkt DuurzaamDoor samen met NeProm, Bouwend Nederland, NVB Bouw en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties in het programma Klimaatadaptief bouwen met de natuur.’ ‘We moeten dus niet alleen stenen bouwen, met wat groen erbij,’ concludeert De Jong. ‘Vanaf het begin een natuurinclusief project neerzetten, dat is de grote uitdaging.’ ■

Tekst *Jelle van der Meulen*
Beeld *Stadswormerij*

LEERKRING CIRCULAIRE ECONOMIE

Reisverhalen over circulaire economie

Ontdekkend leren is geen uitgestippeld pad

De transitie naar een circulaire economie is een essentieel onderdeel van de duurzame agenda. Om niet te verzanden in gepraat, maar om daadwerkelijk verbinding te zoeken en samen het vraagstuk aan te vliegen, startte DuurzaamDoor een leerkring. Een reisverhaal over de lessen en uitdagingen van de leerkring geeft de opgedane kennis door aan anderen.

De opdracht aan Tessa de Haas, adviseur Circulaire Economie bij DuurzaamDoor, was helder. Als tafelsecretaris een participatietafel organiseren met de andere deelnemers: overheden, ondernemers, onderwijs, onderzoek en “onderop”. ‘Maar als ik willekeurig mensen uit de verschillende sectoren aan tafel zet, zouden zij heel erg hun best doen om een opdracht en bijbehorende cofinanciering binnen te slepen, maar wordt er niet echt samen gewerkt,’ zegt De Haas. ‘Daarom heb ik besloten het iets anders in te vullen.’

Verbinding

Want even belangrijk als de inhoud van circulaire projecten zijn het proces en de relatie tussen de verschillende actoren, aldus De Haas. De Participatietafel Circulaire Economie werd daarom een leerkring, waarin mensen bij elkaar

‘Wetgeving loopt achter op circulaire ontwikkelingen in het veld’

kwamen om gezamenlijk, ieder vanuit de eigen praktijk en expertise, leervragen te beantwoorden. De Haas: ‘Vanuit het “niet-weten” zijn we samen de zoektocht aangegaan. Dit heeft voor iedere deelnemer waarde, inzichten en stappen opgeleverd.’

Bij de transitie naar een circulaire economie denk je misschien vooral aan spectaculaire innovaties en nieuwe verdienmodellen, maar toch... het begint bij verbinding tussen mensen, zegt De Haas. ‘Je bouwt eerst aan de relatie met mensen. Er is een soort spanningsveld in samenwerkingen: als de een iets bedenkt, gaat de ander daar dan goede sier mee maken? Hoe kun je in wederkerigheid goed samenwerken, daarbij ieders opgave en belang verder helpend? Die zoektocht en het bouwen aan vertrouwen ga je eerst samen aan.’

Stadswormen

Partijen hebben elkaar hard nodig, ook omdat wet- en regelgeving vaak achterloopt op circulaire ontwikkelingen in het veld. Edgar van Groningen ondervindt dat tot op de dag van vandaag aan den lijve. Van Groningen zette in Amersfoort de StadsWormerij op, waar hij vermicompost produceert door gebruik te maken van eigenschappen van compostwormen. Compostwormen zetten organisch afval om in compost. ‘Het circulaire mes snijdt aan twee kanten,’ legt Van Groningen uit. ‘We verwerken organische stadsstromen, waar veel van is en dat vaak nog in grote hoeveelheden wordt verbrand met het restafval. Tegelijkertijd maken we supergoede compost, die zorgt voor snellere

De StadsWormerij in Amersfoort heeft *believers* als DuurzaamDoor nodig om haar circulaire vermicompost te produceren

ontkieming, meer plantenwortels en weerbare planten.'

Het project geeft zo vorm aan meerdere duurzame nationale ambities, zoals luchtverbetering, bodemverbetering en het verwaarden van de grondstofstroom. Ondanks deze duidelijke bijdrage van de StadsWormerij is Van Groningen al 3 jaar in gesprek met de rijksoverheid, maar vooralsnog zonder resultaat. Het probleem is dat wormen worden beschouwd als vee – en de vermicompost dus juridisch als mest, waardoor het niet verkocht mag worden als de organische bodemverbeteraar die het is. 'Een goede definitie van vermicompost zou al enorm helpen, maar de rijksoverheid worstelt met het geven van uitsluitel hierover,' aldus Van Groningen. 'Gelukkig hebben we de StadsWormerij wel al op kunnen zetten. Zonder steun van de gemeente Amersfoort en DuurzaamDoor was dat niet gelukt. Circulaire initiatieven zijn er genoeg, maar je hebt ook *first believers* bij de overheid nodig, in dit geval DuurzaamDoor.'

Reisverhaal

De leerkring Circulaire Economie heeft een schat aan ervaring en kennis opgedaan. De leden wilden deze expertise verder brengen dan de eigen omgeving. 'Ze hebben veel moois ontwikkeld, maar

hoe kunnen anderen daar profijt van hebben,' vraagt Wendy Nieuwland zich af. Nieuwland is partner bij Gewoon aan de slag, dat organisaties begeleidt in verander- en ontwikkelprocessen. 'In verandertrajecten passen we vaak belevingsonderzoeken toe. Daarin brengen we in kaart wat alle perspectieven of belevingen met elkaar verbindt. Dat was precies wat de leerkring nodig had om te komen tot een gezamenlijk eindproduct.' Wil je een boodschap overbrengen, dan is een verhaal vertellen vaak het meest effectief, weet Nieuwland. Met de leerkring Circulaire economie stelde ze daarom een reisverhaal op, over de ontdekkingsreis die de leerkring aflegde. 'Je kunt het zien als een soort *Lonely Planet*,' legt Nieuwland uit. 'Je moet weliswaar zelf een nieuwe editie maken, maar dit reisboek biedt houvast, tips en richting.'

Het reisverhaal is in zichzelf al een belangrijke les voor andere partijen met circulaire ambities. 'Als je iets nieuws wilt bereiken, moet je alle perspectieven open onderzoeken en die met elkaar verbinden,' zegt Nieuwland. 'Soms wil dat zeggen dat je die heel grote ambitie die je had, jouw idee van de bergtop, gedeeltelijk of tijdelijk moet loslaten. Door het dal gaan is een belangrijk element in het leerproces: je moet je monsters in de ogen

kijken, kloven overbruggen. Alleen dan kun je vanuit een dal samen nieuwe grip zoeken om op de volgende bergtop te geraken.'

Verskil maken

Tessa de Haas heeft aanvankelijk geworsteld met de invulling van haar opdracht, maar is blij met de stappen die de leerkring heeft gezet. 'Ontdekkend leren is niet een uitgestippeld pad, waarop je van tevoren weet wat je gaat tegenkomen. Het is niet per definitie "leuk". We zijn gestart met een kleine groep intrinsiek gemotiveerde mensen, die het verschil willen maken. En juist als je ongemak ervaart, kun je leren. Anderen kunnen je daarbij helpen en ondersteunen. Dat toont de leerkring wel aan: samen kom je verder.' ■

Meer informatie: www.duurzaamdoor.nl/ce.

'Je moet kloven overbruggen om op een nieuw bergtop te geraken'

Tekst *Ellen Röling*
 Beeld *Eco-school Neptunus Amsterdam (techniek-
 beeldbank) | Klimaatjes*

EDUCATIE

Keuzes in duurzaamheid

Beter voorbereid door te leren voor morgen

Een duurzame en sociale samenleving vraagt inwoners die over de kennis en vaardigheden beschikken om daaraan bij te dragen, als burger en als professional. Daarom zet de Coöperatie Leren voor Morgen zich in om duurzaamheid stevig in het onderwijs te verankeren. Leren voor Morgen is aangewezen als landelijke coördinator van de internationale Sustainable Development Goal voor Kwaliteitsonderwijs (SDG4) in Nederland.

De kiem voor Leren voor Morgen werd gelegd in 2004. 'Duurzaamheid had in die tijd nog geen vaste plek in het curriculum,' vertelt Ellen Leussink. Ze is als programma-adviseur en onderwijsexpert in het kennisprogramma DuurzaamDoor vanaf het begin bij Leren voor Morgen betrokken. 'Er waren wel overal docenten en bestuurders die iets met duurzaamheid in het onderwijs wilden. We hebben toen netwerken per onderwijssector opgericht: Duurzame Pabo, Duurzaam MBO, Duurzaam Hoger Onderwijs, Studenten voor Morgen. Netwerken van onderop die personen en partijen met elkaar verbonden om samen te leren en te ontwikkelen.' Toen de netwerken ook onderling meer afstemming en samenwerking wilden, ontstond in 2016 de

Coöperatie Leren voor Morgen, één netwerkorganisatie die zich inzet voor verankering van duurzame ontwikkeling in alle onderwijssectoren: van peuter tot professional. Leussink: 'De coöperatie fungeert als Participatietafel Onderwijs binnen het programma DuurzaamDoor en zorgt voor verbinding tussen docenten, scholen en organisaties die verder willen met duurzame ontwikkeling in het onderwijs. Het onderwijs kan leerlingen de ervaringen, kennis en de *skills* bijbrengen die ze in hun latere leven nodig hebben wanneer ze voor duurzaamheidskeuzes komen te staan.'

Lobby

'Dat Giuseppe van der Helm, directeur van Leren voor Morgen, in 2017 is aangewezen als coördinator van de alliantie rond SDG4 in Nederland, is een belangrijke mijlpaal,' stelt Leussink. De Sustainable Development Goals vormen internationaal een kompas voor een duurzame wereld, en ook voor mensenrechten en gendergelijkheid. 'Als SDG4-coördinator krijgt Leren voor Morgen - en haar leden - extra gewicht in de gesprekken met overheden, bedrijfsleven en ngo's over het belang van aandacht voor duurzame ontwikkeling in het onderwijs.' Toen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in 2019 specialisten uitnodigde om mee te denken over vernieuwing van het curriculum van het basis- en voortgezet onderwijs in Nederland (Curriculum.nu), zat Leren voor Morgen aan tafel. Leussink: 'Mede dankzij het goede werk van het Leren voor Morgen-team en

‘Duurzaam onderwijs is meer dan duurzaamheid als thema in het curriculum’

enkele leden werd duurzaamheid een van de centrale thema's. Dat is een fantastisch resultaat.'

Whole School Approach

Duurzaam onderwijs gaat verder dan het opnemen van duurzaamheid als thema in het curriculum. 'Scholen kunnen bijdragen aan een levenshouding waarin duurzaam handelen een vanzelfsprekendheid is of wordt', aldus Leussink. 'Om ze daarbij te helpen koos de coöperatie voor de Whole School Approach als methode en kapstok. Dit is een bestaand, internationaal gebruikt model dat scholen een raamwerk biedt om stap voor stap volledig te verduurzamen. Daarbij is aandacht voor visie, curriculum, didactiek, omgeving, professionalisering en bedrijfsvoering. Als school hoeft je niet alles in een keer te doen. Je kunt ook beginnen met zonnepanelen op het dak en daarover uitleg geven aan de leerlingen in de les.'

'Dankzij de systematiek kunnen we vragen die bij ons binnenkomen beter stroomlijnen. Als de schoolleider van een basisschool belt omdat ze iets met duurzaamheid wil, kunnen we heel gericht uitvragen wat precies de bedoeling is: gaat het over lesmateriaal, over competenties van docenten of over de verduurzaming van het gebouw? Per sector kunnen we ze vervolgens doorverwijzen naar een specialist op dat gebied.'

Lesmaterialen

Binnen de coöperatie leren de leden samen en worden activiteiten per onderwijssector, regio of centraal georganiseerd, zoals de Duurzame Docent van het jaar-verkiezing op 10-10, de landelijke Dag van de Duurzaamheid in het onderwijs. Ook is er aandacht voor ontwikkeling van lesmateriaal. 'Shell, Greenpeace, de bakker om de hoek, er zijn veel externe partijen die lesmateriaal over duurzaamheid ontwikkelen. Er zit veel kaf tussen het koren. Daarom hebben we in samenwerking met Kennisnet kwaliteitscriteria opgesteld waarmee we lesmateriaal objectief kunnen beoordelen.'

Een geslaagd voorbeeld is bijvoorbeeld de *Bosatlas van de Duurzaamheid*. 'Daarvoor is door leden van de coöperatie een lespakket geschreven dat tezamen met een exemplaar van de *Bosatlas* is aangeboden aan biologiedocenten in het voortgezet onderwijs. Een tweede voorbeeld is de samenwerking tussen Leren voor Morgen en ISSO (kennisinstituut voor bouw- en installatietechniek, red.) in *Circular Skills*. Dat is een programma voor het mbo waarin we samen met de

installatiesector kijken welke kennis en vaardigheden nodig zijn voor circulair bouwen en installeren en hoe het onderwijs daarop kan worden afgestemd.'

Lerende evaluatie

De afgelopen jaren is veel bereikt, maar er moet ook nog veel gebeuren, stelt Leussink. 'Aandacht voor duurzame ontwikkeling in het onderwijs moeten we toekomstbestendig maken. Daarom is het belangrijk dat we de losse, met subsidies gefinancierde netwerkstructuur, hebben omgezet in een coöperatieve vorm. We hopen dat het zo op termijn makkelijker wordt om onafhankelijke financieringsstromen te creëren voor het belangrijke werk van de leden van de coöperatie. De eerste jaren van de coöperatie waren spannend. Maar we hebben de pioniersfase overleefd: de organisatie staat, iedereen is aan boord. In een lerende evaluatie - waar we nu volop in zitten - zullen we samen terugkijken en onderzoeken we hoe we verdere professionalisering van organisatie, inhoud en uitvoering vorm kunnen geven.'

Loket

De grote winst van de afgelopen jaren is dat Leren voor Morgen er goed in is geslaagd om het loket te worden voor iedereen die vragen heeft op het snijvlak van duurzaamheid en onderwijs, stelt Leussink vast. 'Binnen de coöperatie hebben we aanspreekpunten per sector en per expertiseveld. En overheden, bedrijven of andere partijen die iets willen met duurzaamheid op lokaal en regionaal niveau kunnen we, via onze leden, verbinden met onderwijsinstellingen op die locatie.' ■

Voor meer informatie ga naar de website <https://lerenvoormorgen.org>.



Tekst *Jelle van der Meulen*
Beeld *Rodi Media*

MEERWAARDE IN DE PRAKTIJK

Samen kun je meer bereiken dan ieder voor zich

Duurzame ambitie vraagt inzet meer middelen

Met beperkte middelen is het niet mogelijk grote transitie op gang te brengen, aldus wethouder in Delft Stephan Brandligt. 'Als we structureel willen verduurzamen, moet er een tandje bij.'

In Delft krijgt de energietransitie al aardig vorm. Met de aanleg van een warmtenet in de bestaande bebouwde omgeving wil het verschillende wijken voorzien van duurzame warmte. 'Dat is waardevolle kennis die we opdoen,' zegt Stephan Brandligt, wethouder Duurzaamheid, Werk en Inkomen en Financiën bij de gemeente Delft. 'Maar hoe breng je die kennis breder het land in? Daar ligt precies de opdracht van DuurzaamDoor: leren, ervaren en die ervaring verspreiden.'

Green Village

Brandligt is lid van de stuurgroep van DuurzaamDoor. Ook is hij actief bij vergelijkbare initiatieven zoals het Klimaatverbond en Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO). In de verschillende samenwerkingsverbanden ziet Brandligt dat er veel behoefte is aan het delen van kennis. 'Gemeenten zijn weleens geneigd dingen allemaal zelf te willen uitvinden. Maar zodra er iets op tafel komt, is het goed om de vraag te stellen: wat heeft een andere gemeente misschien al bedacht? Het is erg belangrijk om alle kleine beetjes die gemeenten kunnen doen zo veel mogelijk bij elkaar te leggen. Samen kun je veel meer bereiken.'

De gemeente Delft kijkt bij elk project naar de mogelijkheden van samenwerking met de Green Village, een proeftuin voor duurzame innovaties op de campus van de TU Delft. 'Daar brengen we kennis van onszelf en de universiteit meer op praktijkniveau,' zegt Brandligt. 'Daardoor komt het in de volgende opschalingsfase. Als gemeente kun je maar zo ver gaan met experimenteren en onderzoeken: het moet wel binnen het budget en de afgesproken tijd plaatsvinden. Hoe meer experimenteel, hoe onzekerder. Door samen te werken met de juiste partners hebben projecten een grotere kans van slagen.'

In de knel

Brandligt ziet dat gemeenten die deelnemen aan DuurzaamDoor daar veel profijt van hebben. Maar hoe bereik je juist ook gemeenten die niet aan tafel zitten? 'Misschien zouden we meer moeten doen met clubs als het Klimaatverbond en GDO, zodat ook zij zo veel mogelijk informatie verspreiden onder hun achterban. Met DuurzaamDoor proberen we een aanvulling te zijn op andere programma's, gaten te dekken waar anderen nog niet actief in zijn. Maar het blijft moeilijk dingen breed bij gemeenten te krijgen.' Nederland heeft ambitieuze klimaatdoelen geformuleerd, maar de praktijk blijft voorlopig achter. Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) meldde eind 2019 al dat zelfs als alle maatregelen in het

'Hoe bereik je gemeenten die niet aan tafel zitten?'



Klimaatakkoord volledig worden gehaald, Nederland de gestelde klimaatdoelen niet haalt. Een versnelling of intensivering van de duurzame plannen lijkt daarom raadzaam, maar dan zijn er wel middelen nodig, zegt Brandligt. 'De grote bottleneck van gemeenten is het financiële plaatje. Alles is helemaal uitgeknepen, van cultuur tot sport tot ook duurzaamheid. Bovendien worden gemeenten langzaam aan een uitvoeringskantoor van het rijk, met weinig mogelijkheden voor eigen beleidsvrijheid. Op papier is die er wel, maar als je geen geld hebt houdt het snel op.'

Delft naar Groningen

Naast geld zijn tijd en energie essentieel om de grote transitie waarop DuurzaamDoor zich richt te doen slagen. In Delft ziet Brandligt veel enthousiasme en duurzame ambitie. 'Ook in mijn eigen gemeente gebeurt veel meer dan ik weet.' Toch speelt ook in Delft het probleem van het verspreiden van kennis. 'De mensen die het leuk vinden om te experimenteren, zijn niet per se de mensen die kennis kunnen of willen verspreiden,' legt Brandligt uit. 'Om dat te doen, van Delft naar Groningen, heb je een ander type mens nodig. En daar komt weer de capaciteit om de hoek kijken. Willen we niet langer incidenteel, maar structureel verduurzamen, dan moet er gewoonweg een tandje bij.' ■

C O L U M N

*Willem van Spijker*

Leven in twee werelden

DuurzaamDoor is een mooi (rijks)programma dat zich richt op het leren leren in de wereld van duurzaamheid. Het gaat dus niet om het nastreven van duurzaamheid op zichzelf, maar om de manier waarop je in netwerken kunt leren en hoe je dat kunt bevorderen.

Sinds een paar jaar ben ik lid van de stuurgroep/raad van toezicht van het programma. Ik mag dat zijn als vertegenwoordiger van “onderop”, van maatschappelijke initiatieven in het veld. In alle eerlijkheid heeft het me minstens een jaar gekost om te begrijpen waar het programma over ging. Wij doen het voor jullie, werd me regelmatig verteld. Maar ik begreep niet wat een maatschappelijk initiatief heeft aan bijvoorbeeld een landelijke participatietafel waar lessen worden getrokken over geleerde lessen. Als initiatief – een energiecoöperatie, een stadstuin, een bioboerderij – heb je geloof, werkkraft, aandacht en geld nodig, en vooral ook veel doorzettingsvermogen. Het mooie van een initiatief is dat het een initiatief is. Je maakt van je brede maatschappelijke zorgen (over bijvoorbeeld duurzaamheid en klimaatverandering) iets dat je kunt vastpakken, iets waar je zelf invloed op hebt. Om met Covey te spreken, je stapt van je *circle of concern* naar je *circle of influence*. Je neemt initiatief, samen met buurtgenoten of vakgenoten. Je bent in actie en dat geeft je het gevoel dat je ertoe doet, dat je iets bijdraagt. Je stapt van denken naar doen. En ongeveer het laatste waar je aan denkt tijdens dat doen, is dat je zou moeten leren leren. Je maakt de wereld juist kleiner en concreter in plaats van groter en abstracter. En laat DuurzaamDoor nu in die laatste wereld passen, breed en abstract.

Het zijn twee werelden en dat kunnen we beter zo houden. Als DuurzaamDoor hoef je je niet te verdiepen in de huisaansluiting op een warmtenet. En als initiatief hoef je je niet te verdiepen in methodieken van lerende evaluaties. Allebei wel belangrijk om duurzaamheidsdoelen te bereiken. Ieder op zijn eigen manier.

Heb je dan helemaal niets met elkaar te maken? Ja, toch wel. Als initiatief ben je een dankbaar studieobject voor DuurzaamDoor. Het is goed om daarvoor open te staan en je ervaringen te delen. En als DuurzaamDoor kun je je inzichten in wat werkt delen met initiatiefnemers, je kunt hun kennisniveau verbreden en verdiepen. Allebei niet voortdurend, maar af en toe. Elkaar af en toe voeden, niet meer en niet minder.

Willem van Spijker is lid van de stuurgroep van DuurzaamDoor, namens Kracht in NL/MAEX.nl, waarop meer dan tweeduizend maatschappelijke initiatieven staan ingeschreven die inzichtelijk maken wat hun maatschappelijke waarde is.

Tekst *Bas Nieuwenhuijsen*
Beeld ANP

BURGERCOLLECTIEVEN



Op weg naar een groene economie

'Burgers willen graag een rol spelen'

Leren van elkaar en samenwerken zijn belangrijke doelen van de Participatietafel Voedsel. Burgercoöperaties op gebiedsniveau spelen een groeiende rol in de voedselvoorziening. Professor Tine de Moor, lid van de stuurgroep van DuurzaamDoor, en René Bruijns, secretaris van de Participatietafel Voedsel vertellen over burgerinitiatieven en de korte en de lange keten in onze voedselvoorziening.

Over het belang van DuurzaamDoor zijn ze beiden duidelijk. 'DuurzaamDoor brengt initiatieven van onderop samen met het beleidsniveau van overheden,' zegt Tine de Moor, hoogleraar Social Enterprise & Institutions for Collective Action aan

de Erasmus Universiteit Rotterdam. René Bruijns van DuurzaamDoor beaamt dat: 'Aan een aantal tafels komen overheid en samenleving samen om van elkaar te leren en samen te werken.' Dat is niet vanzelfsprekend, want de overheid decentraliseert veel taken, terwijl op lokaal niveau burgerinitiatieven links en rechts opbloeien. DuurzaamDoor is uniek, omdat het ervoor zorgt dat partijen elkaar op (de) centraal niveau weten te vinden. 'We bewegen naar een polycentrische overheid: er wordt niet vanuit één punt bestuurd, maar vanuit een aantal centra die elkaar aansturen en corrigeren,' aldus De Moor. Bruijns: 'DuurzaamDoor helpt via de participatietafels initiatieven vanuit de samenleving om toegang te krijgen tot de centrale en decentrale overheden. Door met elkaar om tafel te gaan zitten, kunnen partijen kennis uitwisselen en elkaar helpen.' Het is sociale innovatie, op weg naar een groene economie.' Essentieel, in de ogen van De Moor: 'We gaan door een crisis en moeten veranderen. De energietransitie,

‘We bewegen naar een polycentrische overheid’

klimaatadaptatie, het zijn opgaven waarvoor de overheid de bevolking moet activeren. Via onder meer burgercollectieven kunnen de overheid en de samenleving leren omgaan met problemen, zoals het verdelen van schaarste.’ Anders begrijpen mensen het overheidsbeleid niet en gaan ze zich ertegen verzetten, verwacht ze.

Bij het bevorderen van een pro sociaal denkende samenleving, die dus oog heeft voor het algemeen belang, kunnen volgens De Moor de vele burgercollectieven die de laatste jaren zijn ontstaan een rol van betekenis spelen. ‘Het zijn burgers die het zelf doen, los van de overheid. Ze organiseren zich op lokaal niveau vaak rond een concreet onderwerp, zoals de energie- of voedselvoorziening, door samen in windmolens te investeren of een gezamenlijke boerderij op te zetten. Gebiedscoöperaties, waar verschillende zaken in samenkomen, zijn wat complexer, maar werken vaak goed.’

Prosociale burger

In haar essay *De prosociale burger als copiloot* constateert ze dat beleidsmakers meer moeten nadenken over de manier waarop betrokkenheid van burgers wordt vormgegeven. Participatie moet met behulp van beleidsinstrumenten worden omgezet in resultaten. Dan moet je wel de juiste instrumenten kiezen. De Moor: ‘Burgers willen graag een rol spelen, betrokken zijn bij beleid en de uitvoering daarvan. Die participatie gaat van representatie (bijvoorbeeld via de gekozen gemeenteraad) en inspraak tot en met cocreatie en burgercollectieven. De instrumenten die je daarbij inzet, moet je bewust kiezen. Niet alle instrumenten zijn voor alles geschikt, je moet ze koppelen aan het niveau van burgerparticipatie, en je moet rekening houden met omgevingsfactoren. Je moet er geen blauwdruk op leggen.’

Gebiedscoöperaties

‘Ook is het van belang dat burgers leren om te gaan met niveaus van betrokkenheid,’ zegt De Moor. ‘Stel dat je in een stadswijk de mobiliteit wilt aanpakken, omdat er files staan en je het verkeer veiliger voor fietsers wilt maken. En daarnaast wil je meer groen in

die wijk. Je doet er dan verstandig aan om draagvlak te kweken door bijvoorbeeld eerst met bewoners te overleggen over het aanleggen van een park, waarin zij een rol kunnen spelen. Daarna pak je de mobiliteit aan, want dat is ingewikkelder. Het gaat groepen pijn doen, doordat bijvoorbeeld het parkeerbeleid verandert, en burgers kunnen misschien een minder grote rol spelen, want je kunt ze niet belasten met het onderhoud van wegen.’ Zoals ze het in haar essay zegt: ‘Samengevat zou men kunnen stellen dat men bewuster moet omgaan met de inzet van beleidsinstrumenten gericht op burgerbetrokkenheid en dat er ook meer moet worden gekeken naar sommige instrumenten als *drivers* achter pro sociaal gedrag, waarbij burgers leren denken in het algemeen belang, zonder dat de overheid dat aan hen oplegt (bijvoorbeeld via het betalen van belastingen).’

Bruijns ziet bijvoorbeeld rond de voedselvoorziening een waaier aan burgerinitiatieven op uiteenlopende niveaus, waaronder korteketenprojecten als Stadslandbouw en Herenboeren. ‘Stadslandbouw is veelal gericht op sociale en milieuwwaarden. Herenboeren richten zich meer op het overslaan van tussenstappen in de keten, zoals de supermarkten. Zij telen en leveren rechtstreeks aan hun aandeelhouders. De Taskforce Korte Keten, die mede door DuurzaamDoor mogelijk wordt gemaakt, verzamelt kennis, data en inzichten over korte voedselketens. De taskforce kijkt waar belangrijke obstakels kunnen worden weggenomen en hoe zij de macht in de voedselketen beter kan verdelen.’

‘Plannen op het gebied van de voedselvoorziening zijn er volop en laten flinke ambities zien,’ vertelt Bruijns. ‘De Metropoolregio Amsterdam bijvoorbeeld streeft ernaar dat de hele voedselvoorziening van het gebied uit de directe omgeving kan komen in 2040. Eigenlijk hebben we het over een paradigmaverschuiving. De overheid blijft regels maken en houdt de regie, maar voor de overgang naar een duurzame economie is de inzet, de energie van en samenwerking met de bevolking nodig. Initiatieven als gebiedscoöperaties kunnen die kracht leveren.’ ■

‘De energie van en samenwerking met de bevolking is onmisbaar’

Tekst *Ellen Röling*

LERENDE EVALUATIE

Frisse blik van buiten levert waardevolle inzichten

‘Van zelf evalueren leer je het meest’

De projecten binnen het kennisprogramma DuurzaamDoor leveren waardevolle inzichten op waarmee maatschappelijke initiatieven meer slagkracht krijgen. Maar wordt met die kennis ook iets gedaan? En hoe kan dat beter? Voor antwoorden op die vragen, koos het programmateam voor de lerende evaluatie. Een combinatie van een frisse blik van buiten en zelfanalyse die leidde tot concrete acties om het effect van DuurzaamDoor te vergroten.



Mayke Derksen

‘Mensen passen informatie pas toe als ze er zelf mee in de weer zijn geweest’

De lerende evaluatie is een initiatief van DuurzaamDoor-adviseurs Mayke Derksen, Eric Gerritsen en Alex Mellema. Omdat de huidige programma-periode bijna afloopt en de voorbereiding op de volgende periode start, was het hoog tijd om het net op te halen en de vangst te evalueren, vertelt Mellema. ‘We wilden dit keer geen traditionele evaluatie. Als kennisprogramma wilden we vooral weten hoe wij het leren en delen van inzichten organiseren en hoe we dat beter kunnen doen.’ Maar hoe omschrijf je dat precies in een uitvraag voor de aanbesteding? Om dat scherp te krijgen koos het drietal – geheel in de stijl van DuurzaamDoor – voor een lerende houding in de uitvraag naar de markt: Derksen nodigde vier adviesbureaus uit om mee te denken

met de belofte de verzamelde input met alle vier te delen. ‘Die gesprekken leverden een belangrijk inzicht op. We wilden aanvankelijk vooral weten hoe de geleerde lessen doorwerken bij maatschappelijke initiatieven. Maar twee van de bureaus gaven terug dat het een illusie was te denken dat onze gebruikelijke publicaties daarvoor toereikend zijn. Mensen passen inzichten van anderen pas toe als ze er zelf mee in de weer zijn geweest. Daarom verlegden we de focus naar hoe wij er als organisatie voor kunnen zorgen dat die kennis beter landt.’

Persoonlijk en praktisch

Het team ging uiteindelijk in zee met één van de geconsulteerde bureaus, Good Work Company. Derksen: ‘Toen we samen over verdere invulling van de lerende evaluatie spraken, werd ons duidelijk dat het een samenwerking moest worden. Als we echt iets van deze evaluatie zouden willen leren, dan moesten we er ook zelf mee aan de slag gaan. Good Work Company zou de methodiek, de reflectie en kennis inbrengen. En ook de scherpe vragen stellen. Wij zouden een deel van de gesprekken en bijeenkomsten uitwerken. Daarbij zochten we continu de goede balans tussen de frisse blik van buiten en het zelf oppakken, zodat alles wat besproken werd ook daadwerkelijk onder onze huid zou komen.’ Tijdens de evaluatie werd het programma samen met betrokkenen op meerdere

niveaus tegen het licht gehouden. Eric Gerritsen, die ook secretaris van de Participatietafel Water is, keek samen met Good Work Company naar zijn eigen functioneren en dat van zijn participatietafel. Gerritsen: 'Omdat DuurzaamDoor wil bijdragen aan transities, zou een "normale" evaluatie een hoog abstractieniveau hebben. De link tussen wat wij doen en hoe dit bijdraagt aan die grote opgaven is heel moeilijk zichtbaar te maken. Door de focus op leren werd de evaluatie heel persoonlijk en praktisch. Soms kritisch ook, met vragen die tot nadenken zetten. Hoe effectief is de samenwerking aan de Watertafel bijvoorbeeld? En aan welke vermogens kunnen initiatiefnemers van projecten nog meer werken om hun effectiviteit te verbeteren, naast hun ondernemend vermogen?'

Goed werk

De evaluatie had een rijke oogst aan tussenresultaten. De adviseurs vroegen zich gaandeweg af hoe de rest van het team en externe betrokkenen goed aangehaakt konden worden. Mellema: 'Wij drieën waren direct betrokken, helemaal



Eric Gerritsen

'Transities zijn niet op te lossen met alleen maar overheden'

ondergedompeld in de materie. Maar we moesten zorgen dat ook anderen zich eigenaar gingen voelen, een evaluatierapport zou onvoldoende zijn. In overleg met Good Work Company kozen we ervoor om de inzichten tussentijds heel gericht te delen. Voor onze programmamleden maakten we bijvoorbeeld *Fieldnotes*, een document met alle besproken informatie over de tafel en de reflectie daarop van het adviesbureau. Woorden om op te kauwen dus.' Voor procesbegeleiders maakte het team *Beelden van goed werk*, een mooi geïllustreerd document dat weergeeft wat zij zelf als kwaliteiten van een goede procesbegeleider noemden. Zo'n document moet je niet als een top 10-lijstje publiceren, maar bijvoorbeeld tijdens een bijeenkomst met meerdere procesbegeleiders op tafel leggen en er op reflecteren om zo elkaars inzichten te verrijken. 'Zo kunnen ze samen het vak van procesbegeleider verder professionaliseren.'

Contractering

De evaluatie leverde concrete input op voor het vervolgprogramma. Gerritsen: We ontdekten dat er weinig aandacht is voor ondernemerschap binnen DuurzaamDoor. Transitie zijn niet op te lossen met alleen maar overheden. Daar heb je ondernemend vermogen voor nodig en een overheid die daarvoor ontvankelijk is. Naar voren kwam ook het belang van duidelijke afspraken maken met initiatiefnemers: de contractering. Wat leveren initiatiefnemers als tegenprestatie voor de financiële ondersteuning die ze ontvangen?'

Voor ons is het zonneklaar hoe waardevol een lerende evaluatie is, vult Derksen aan. 'En dan niet achteraf, maar tijdens het programma, zodat je kunt leren én bijsturen. Dat betekent dat je soms moet vertragen om samen met alle partijen ruimte te maken voor reflectie. Zo kunnen we onze impact vergroten.' ■

Leren van de ervaring van DuurzaamDoor?
Neem contact op met duurzaamdoor@rvo.nl.



Alex Mellema

'Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat ook anderen zich eigenaar voelen'

Tekst *Ellen Röling*
Beeld ANP

VERMOGENS



Gunnen en vergunnen

Leef- en systeemwereld aan elkaar koppelen

De Omgevingswet geeft burgers de kans om mee te beslissen over hun leefomgeving. Maar hoe betrek je ze erbij en hoe kun je ze voorbereiden op de samenwerking met bijvoorbeeld gemeente of provincie? Aan de Participatietafel Omgevingswet van DuurzaamDoor komen alle betrokken partijen al lerend, doend en delend samen tot waardevolle inzichten.

Tarsy Lössbroek is projectleider van DuurzaamDoor. 'Participatie is een van de pijlers van de Omgevingswet, zegt hij. 'Als de wet in 2022 van kracht wordt is het belangrijk dat de leefwereld van actieve bewoners en maatschappelijke initiatieven en de systeemwereld van gevestigde organisaties elkaar weten te vinden. En dat ze met meer succes kunnen samenwerken aan maatschappelijke opgaven, dan nu het geval is. In

'Voor succesvolle samenwerking komt de toenadering van twee kanten'

de systeemwereld bestaat al een overvloed aan trainingen en publicaties waarmee ambtenaren inzicht krijgen in wat daarvoor nodig is. Maar voor succesvolle samenwerking is ook aandacht nodig voor de kracht en zwakte van burgerinitiatieven, anders leidt de wet niet tot een trendbreuk in samenwerking. Met de Participatietafel Omgevingswet richten we ons daarom op het versterken van de beweging van onderop. Zo brengen we maatschappelijke initiatieven, overheid, onderwijs en andere betrokken partijen bij elkaar om samen te leren en ervaringen op te doen en *best and worst practices* te delen. Met als

doel het participatieve vermogen van de burger en het responsief vermogen van de overheden te vergroten.’

Andere werelden

De afgelopen twee jaar organiseerde de participatietafel een aantal bijzondere bijeenkomsten en activiteiten onder de naam Omgeving ontmoet Omgevingswet. Dat startte met de vraag waar maatschappelijke initiatieven tegenaan lopen en wat er nodig is. Lössbroek: ‘Het gaat dan om meer geld, meer tijd (want alles moet in de vrije tijd van de burger, terwijl ambtenaren formatietijd hebben, red.), meer mankracht, minder regels en minder bestuurlijke verkokering.’

Ook werd gekeken in hoeverre burgerinitiatieven zichzelf in de weg te zitten. Zijn er bijvoorbeeld systeemkenmerken die belemmerend kunnen zijn? Bijvoorbeeld hun eigen werkwijze, hun netwerkkracht, een beperkter inzicht in openbaar bestuur, stakeholdersempathie, wellicht minder politieke sensitiviteit?’

Wat ook duidelijk werd was dat partijen elkaar vaak niet verstaan omdat ze hun eigen taal en begrippen hanteren en in volstrekt andere werelden vertoeven, zelfs bij welwillendheid van beide kanten, vertelt Lössbroek. Tussenpartijen krijgen dan ook een steeds belangrijker rol als bruggenbouwer, zoals Kracht in Nederland, De Coöperatieve Samenleving, GreenWish en CNME Maastricht. ‘De conclusies uit die eerste bijeenkomsten hebben we verwerkt in het kwartetspel *Het spel anders spelen* dat bestuurders en inwoners kunnen gebruiken om het ijs te breken, ook als er geen tussenpartij aanwezig is.’

Online tour

De participatietafel liet ook de onderwijssector aanhaken. Wat kan deze aan kennis bijdragen? Lössbroek: ‘Samen met studenten van drie juridische vakgroepen van hbo-instellingen zijn er werkvormen ontwikkeld die samenwerking inzichtelijker kunnen maken. Groot succes waren ook de sessies van de Burgermasterclass (zie kader, red.) waarin leefwereld en systeemwereld elkaar in een intiëmere en informelere setting ontmoetten en de maskers konden laten zakken voor echt contact. Waarmee we vooral hebben ingestoken op het lerend en verbindend vermogen. Voor 2020 staat een Experience Tour, een bustocht langs maatschappelijke initiatieven in Friesland gepland. Deze is vanwege corona omgezet in een online tour.’

**‘Maak gebruik van
creatievelingen en
designers’**

Ondertussen heeft het traject waardevolle inzichten opgeleverd. Lössbroek noemt er enkele: ‘Sommige liggen zo voor de hand dat je het niet kunt bedenken, zoals: je kunt je niet verbinden aan iets dat je niet kent. Systeemwereld en leefwereld liggen zover uit elkaar dat je echt moet investeren in elkaar echt ontmoeten. Ook zo’n mooie: de verschillen tussen vergunnen en gunnen. De systeemwereld geeft een vergunning op basis van afvinkbare regels en in de leefwereld gunnen mensen elkaar iets op basis van de waardering voor hun relatie. Hoe breng je dat dichter bij elkaar? Het is frustrerend voor maatschappelijke initiatieven wanneer ze een uiterst precieze vergunningsambtenaar ontmoeten. Het zou helpen wanneer de bedoeling, de geest van een regeltje, voorop komt te staan. Wederzijds wantrouwen en veroordeling is iets wat elke keer terugkomt. Wat helpt is vooraf in je gesprekken je vooroordelen benoemen, dat haalt spanning uit de lucht. En ook: maak gebruik van creatievelingen en designers. Design heeft een positieve invloed en creatievelingen pakken alles net anders aan dan je zelf zou doen. De opbrengst delen we in een mooie eindrapportage.’ De opbrengst van de participatietafel kan ook worden gebruikt als voeding voor bestaande nationale programma’s rond de introductie van de Omgevingswet. ■

Burgermasterclass: de maskers af

Tijdens de Burgermasterclass ontmoetten burgers, ambtenaren en medewerkers van ondersteunende organisaties elkaar rond de vragen: hoe bereik ik participatie en hoe krijg ik samenwerking van de grond? De dag was erop gericht om een veilige omgeving te creëren waarin deelnemers kwetsbaar durfden te zijn, zodat echt contact mogelijk werd. Dat begon al bij de wandeling van het station naar de locatie, waarbij mensen uit systeem- en leefwereld aan elkaar werden gekoppeld. Maar dat was ook voelbaar in de opbouw van de dag en de locatie bij een maatschappelijk initiatief. De participatietafel experimenteerde daarbij met nieuwe werkvormen in samenwerking met jonge social designers. Door te luisteren, visies te uiten en vragen te stellen hadden de deelnemers aan het einde van de dag meer houvast voor geslaagde participatie. De essentie: veiligheid, oog en oor voor ieders vragen, standpunten en visie.

Uiteindelijk werden er drie sessies gehouden in het kader van de Burgermasterclass. De Burgermasterclass is een initiatief van DuurzaamDoor, in samenwerking met Jean Eigeman, GreenWish, LSA, Anne van Strien, Siem Nozza en Axel Coumans.

Websites, webinars, essays en podcasts

Online dialoogtafel over participatie en draagvlak in de energietransitie

duurzaamdoor.nl/nieuws/bekijk-de-interviews-over-participatie-en-draagvlak-de-energietransitie



13 Inspirerende projecten over bewust omgaan met water

duurzaamdoor.nl/nieuws/13-inspirerende-projecten-over-bewust-omgaan-met-water



Webinar: Impact ondernemen

duurzaamdoor.nl/nieuws/bekijk-de-eerste-webinar-over-impact-ondernemen-terug



Hackathon: de Groene stad

duurzaamdoor.nl/hackathon



Webinar: Voedsel van dichtbij: van stadslandbouw naar korte keten

duurzaamdoor.nl/nieuws/webinar-voedsel-van-dichtbij-van-stadslandbouw-naar-korte-keten



Webinar: Klimaatadaptief bouwen mét de natuur

duurzaamdoor.nl/nieuws/klimaat-adaptief-bouwen-met-de-natuur



Webinar: Natuurinclusief bouwen

duurzaamdoor.nl/nieuws/webinar-natuurinclusief-bouwen-nu-ook-op-youtube



Impactondernemerschap in coronatijd

duurzaamdoor.nl/nieuws/impactondernemerschap-coronatijd



Kiemkracht! Podcasts met ervaringen van transitieversnellers

duurzaamdoor.nl/nieuws/kiemkracht-podcasts-met-ervaringen-van-transitieversnellers



Essays en podcasts: Een zoektocht naar draagvlak

duurzaamdoor.nl/nieuws/essays-en-podcasts-de-zoektocht-naar-draagvlak-voor-energietransitie



Burgermasterclass, zet participatie op de agenda

duurzaamdoor.nl/nieuws/burgermasterclass-zet-participatie-op-de-agenda



Reisverhalen Circulaire economie

duurzaamdoor.nl/ce



Beelden van goed werk

duurzaamdoor.nl/beelden



Tafelen over transities

duurzaamdoor.nl/smallwins

