

De Energietransitie als co-creatie: van complexiteit naar kansen

En wat je kunt leren van een bezoek aan de hakkenbar om de hoek

De hakkenbar van de schoenmaker is een prettig georganiseerde rommel. Op de bar liggen de schoenen die klaar zijn, als er iemand binnenloopt pakt de schoenmaker feilloos het juiste paar ertussenuit. Op de grond liggen pakketjes die in de loop van het gesprek afgehaald worden. “Elke tiende persoon in de winkel koopt iets” zegt de schoenmaker als we vragen waarom hij dit doet. Aan de bar zit een wat verwarde man die onomzichtig zijn snor drukt als we binnenlopen. De schoenmaker zegt met een knipoog: “Ik ben ook een beetje de psycholoog van de buurt.”

“De energietransitie waar iedereen aan mee wil doen”, daar werken Twynstra Gudde met verschillende deelnemers aan in de tweedaagse in Spring House Amsterdam. Tijdens het bezoek aan de schoenmaker wordt de uitdaging zichtbaar: hij kent iedereen en voelt zich verbonden met de wijk, maar tussen hem en de gemeente botert het niet, hij heeft het gevoel dat ze hem dingen opdringen. Tijdens deze tweedaagse kunnen we leren van de schoenmaker, die beseft dat hij alleen kan overleven als hij zich verbindt met de wijk, en verder kijkt dan de neuzen van zijn schoenen.

Twynstra Gudde werkt aan nieuw handelingsperspectief voor de energietransitie in de gebouwde omgeving. Dat doen we samen met ontwerpers zoals MV Design, ons netwerk van innovators bij Spring House en met verschillende partners – publiek en privaat – die betrokken zijn bij de transitie: gemeenten, corporaties, coöperaties, rijk, provincies, waterschappen, netbeheerders en ingenieursbureaus. In dit artikel nemen we je mee in onze aanpak die we met 15 partijen verkend hebben op 29 en 30 augustus 2018 in Spring House Amsterdam.

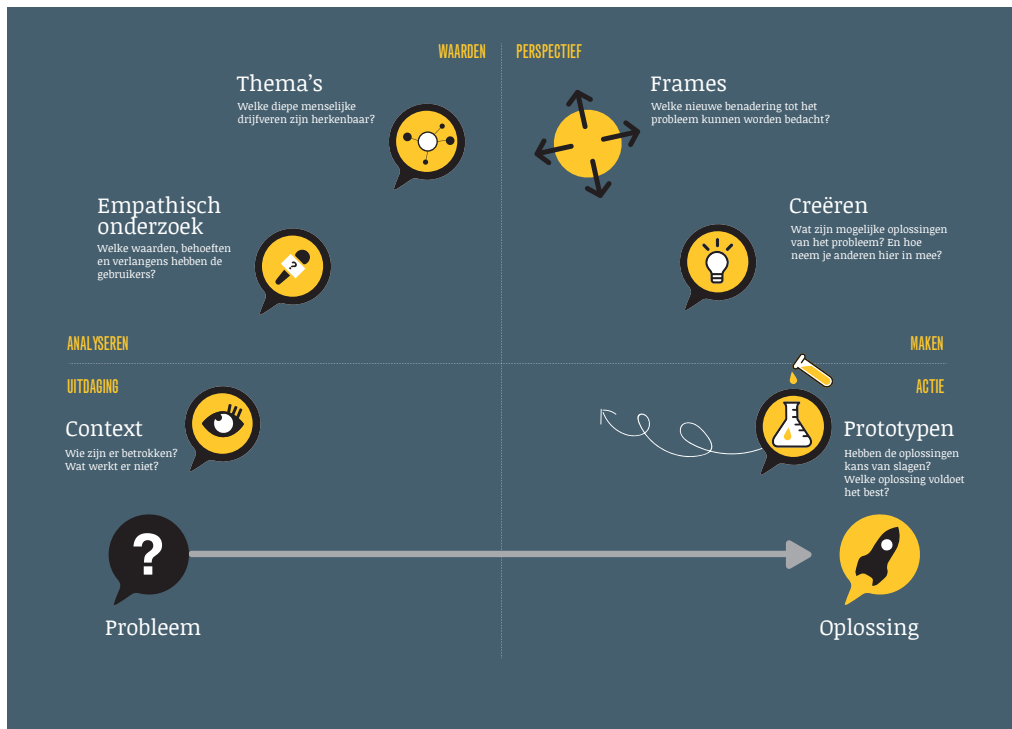


Onze ervaring in ontwerptrajecten Nu in de energietransitie voor de gebouwde omgeving

Twynstra Gudde heeft al meer dan 50 ontwerptrajecten vormgegeven en begeleid in de publieke sector, rond mobiliteit, ruimtelijke ordening, de toekomst van langdurige zorg, klimaatadaptatie, landbouwinnovatie en duurzaamheid. Dit is de eerste keer dat we onze aanpak toepassen op het vraagstuk van de energietransitie voor de gebouwde omgeving. Het is ons doel om ook ná deze tweedaagse samen met onze klanten, ontwerpers, experts en bewoners kansrijke perspectieven uit te werken en in de praktijk te brengen. Ben je geïnteresseerd, sluit je dan aan en neem contact op!

15 probleemeigenaren en een ontwerpaanpak

Twee dagen kwamen we bij elkaar om antwoorden te vinden op de vraag: hoe kan de energietransitie iets worden waar iedereen aan mee wil doen? Het ging over warmtepompen, flexibele netwerken en zonnecellen. Maar het ging ook over de schoenmaker en zijn liefde voor z'n gezin, over het plezier van wildkamperen en de saamhorigheid van de Nijmeegse wandelvierdaagse. Wat hebben we gedaan en waarom?



Model MV & TwynstraGudde/Van Berlo, gebaseerd op Frame Innovation, prof. Kees Dorst

De methode die we toepassen is mede gebaseerd op het werk van de Nederlandse professor Kees Dorst en zijn boek *Frame Innovation*, en op de ervaringen die we vanuit Twynstra Gudde hebben met het toepassen van social design op uiteenlopende vraagstukken. De methode is een vorm van ontwerpdenken (design thinking). Bijzonder, of in elk geval niet alledaags in de Nederlandse beleidspraktijk, is hoe we deze methode inzetten in het hart van complexe vragen. Complexe, ook wel taaie vragen zijn niet op te lossen door harder te gaan lopen of meer van het zelfde. Door onderzoek te doen naar waar het echt om draait voor betrokkenen ontstaat zicht op nieuwe kansen, of nieuw handelingsperspectief. Dit noemen we ook wel mensgericht ontwerp. Je kunt het toepassen om een stoel of schoen te ontwerpen, maar ook om maatschappelijke vraagstukken op te lossen. We zijn op zoek naar dat perspectief dat helpt

Bij het gezamenlijk benoemen van trends zien we deze spanningen terug. Verschillende tweedelingen in de samenleving maken het vraagstuk rond de energietransitie extra complex. Je zou kunnen spreken over een tweedeling tussen (groepen) mensen die zich wel herkennen in de toekomstverhalen die we vertellen over Nederland of de stad, en de mensen die zich daar niet in herkennen, en zich afvragen wat hun plek is. Wat kunnen we doen om deze tweedeling niet erger te maken maar juist te overbruggen in de manier waarop we de transitie aanpakken?

“Niet iedereen herkent zich in de toekomstverhalen
die politici en beleidsmakers vertellen.
De energietransitie is ook zo’n verhaal.”

Het belang van ‘fuzziness’

We stoppen hier de zoektocht naar de definitieve definitie van het vraagstuk. We accepteren daarmee, waardenen zelfs, dat het vraagstuk in zekere zin nog ‘fuzzy’ is, nog niet geheel afgebakend. We geven geen antwoord op de vraag of bijvoorbeeld sociale problematiek onderdeel van de scope is. Mogelijk. Zaid Hassan benoemt in de beschrijving van de methode ‘social labs’, die verwantschap heeft met de ontwerpmethode die wij toepassen, het belang van een ‘fuzzy’ probleemstelling. Het geeft namelijk een diverse groep stakeholders de kans om zich in de probleemstelling te herkennen. Het is voor een ambtenaar van gemeente Veenendaal om een heel andere reden cruciaal dat bewoners worden meegenomen in het transitieproces dan voor een technisch bedrijf als Amsterdam Engineering. Bovendien is het bij een complex vraagstuk inherent moeilijk om de grenzen ervan hard af te bakenen. Dat maakt het nu juist complex. Ook biedt het de kans om nieuwe oplossingsrichtingen te introduceren door re-framing, daarover later meer.

“Ik wil tevreden oud worden.
Ik bak koekjes voor de mensen uit mijn buurt,
zodat ze straks boodschappen voor me gaan doen”.



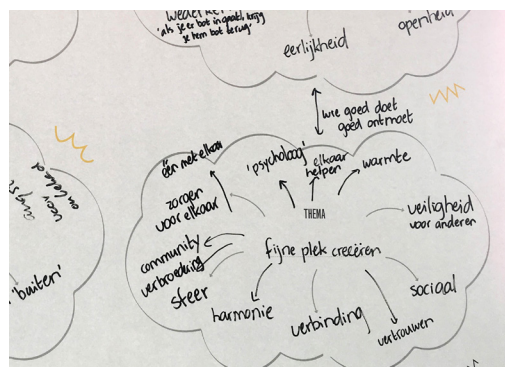
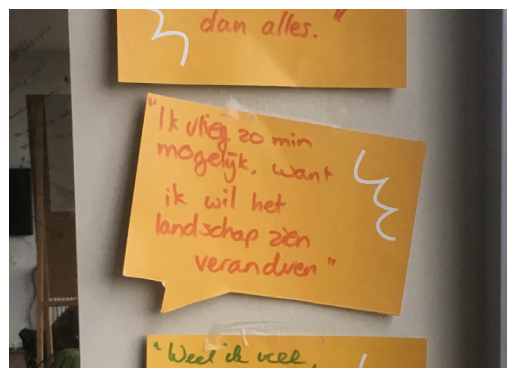
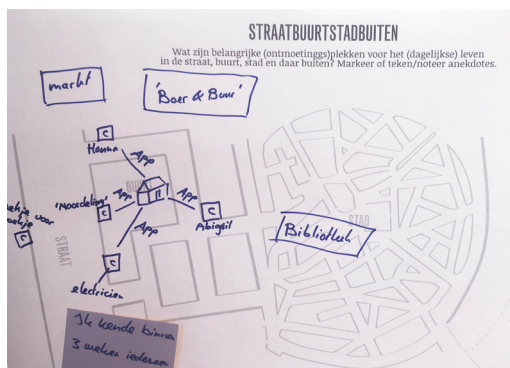
Empathisch onderzoek

We laten het zoeken naar sluitende descriptieve definitie dus los - houden echter het begrip van de complexiteit vast - en gaan op zoek naar nieuw perspectief. Om daartoe te komen laten we ons inspireren door eindgebruikers. Mensen die straks allemaal op de één of andere manier de transitie mee gaan maken, en dus ‘gebruiker’ zijn van de ideeën of oplossingen die we gezamenlijk voor dit vraagstuk bedenken. Op 29 augustus spraken we een jonge studente, die nog niet zoveel wil vastleggen in haar leven, ook niet waar ze vanavond slaapt. Een ondernemende kenniswerker van begin veertig die net van Amsterdam naar Arnhem is verhuisd met zijn gezin. Een dame van begin 70 die druk is haar netwerk uit te breiden. Een jonge vrouw die na een sociale studie de switch maakt naar een meer technisch beroep. En de eerder genoemde schoenmaker. We gaan met deze mensen in gesprek en laten ons verrassen door hoe ze in het leven staan. We halen uit deze gesprekken de uitspraken die bijblijven en ons verwonderen, en die hun kijk op hun leven, de manier van wonen, en hoe ze omgaan met veranderingen, karakteriseert. Dit is voor veel van de deelnemers een nieuwe ervaring. Opvallend is dat de mensen die we spreken er niet van opkijken om open over hun leven te vertellen. De schoenmaker vertelt vrolijk over zijn zoons, die maar hoeven te bellen en dan komt ie

ze midden in de nacht ophalen, maakt niet uit waarvandaan. De vrouw van begin 70 vertelt over het belang van je sociale netwerk: dat is wat haar straks op de been houdt. Niemand vraagt zich af wat het met de energietransitie te maken heeft. Dit is een effect dat we vaker meemaken: interesse wordt gewaardeerd. Door vragen te stellen over hoe hun leven eruit ziet weten we na een uur veel meer over deze groep mensen dan als we ze meteen naar hun belang of bereidheid om bij te dragen aan 'de energietransitie' hadden gevraagd. In een ontwerpaanpak wordt van bewoners in eerste instantie verwacht dat ze specialist zijn in hun eigen leven en wat daarin van waarde is. Dat sommigen daarnaast heel bedreven zijn in het benoemen en verdedigen van hun belang komt in een ontwerpaanpak minder op de voorgrond.

Van gesprek naar thema's

De resultaten worden verwerkt in verschillende kaarten, dit noemen we mapping of gewoon 'in kaart brengen'. Dit kan op verschillende manieren. Misschien wel de bekendste is de 'customer journey' waarbij de verschillende contactmomenten van een mens met een bepaalde dienst of product in kaart wordt gebracht. Voor dit vraagstuk introduceren we enkele nieuwe kaarten: een die inzicht geeft hoever iemand in het verleden en naar de toekomst kijkt als hij betekenis geeft aan zijn leven. De studente kijkt liever niet vooruit, zelfs geen twee weken. De wat oudere dame is juist bezig met de rest van haar leven, ze ziet vooruit kijken als een noodzaak. Hoever je vooruit en terug kijkt, en op welke gebeurtenissen in het verleden, en welke mogelijke toekomstige gebeurtenissen je focus legt, geven inzicht in wat belangrijk is voor deze mensen.



Uit deze kaarten halen we gezamenlijk de belangrijkste thema's of drijfveren, deze hebben we nodig om te komen tot kansrijke frames of nieuwe perspectieven die ook echt aansluiten bij de belevingswereld van mensen. Dit is nog niet zo makkelijk, we doen het in enkele stappen.

Gaat het de schoenmaker in het leven meer om vrijheid of om het creëren van een fijne veilige plek voor hem en zijn 'tribe' of groep, de mensen die hij 'normaal' noemt. Door hier met een klein groepje over door te praten en ook eigen voorbeelden te noemen gaan we steeds beter snappen hoe de verschillende thema's samenhangen: ervaart de schoenmaker een bedrei-

ging van buiten, dan trekt hij zich terug en benoemt zijn vrijheid, eigenwijsheid, dan doet hij niet mee. Maar zijn zoons mogen hem altijd bellen, zij horen erbij, net als zijn klanten en de 50.000 mensen in de Johan Cruyff Arena. Echt gelukkig wordt hij als hij zich verbonden voelt op een fijne en veilige plek met anderen, en dan lijkt zijn vrijheid ondergeschikt. Een andere groep richt zich op het spanningsveld tussen afhankelijkheid en onafhankelijkheid. Wat tegenpolen lijken, is voor veel mensen juist verbonden. De oudere vrouw die regie wil houden over haar leven, is juist druk bezig vorm te geven aan haar relaties. Ze is er enerzijds van afhankelijk, maar ze geeft er zelf vorm aan.

Van thema's naar kansrijke frames

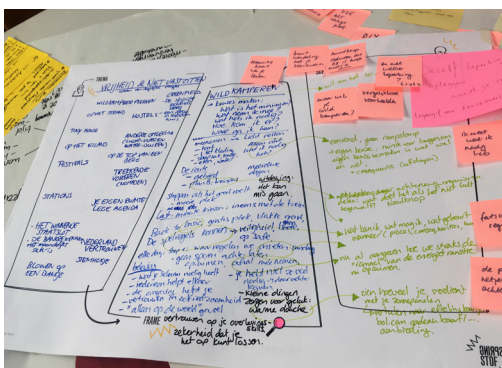
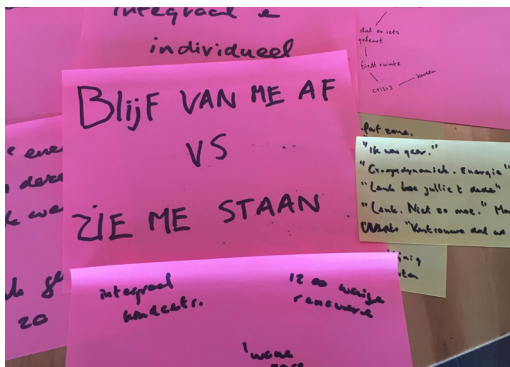
In een uitgebreider traject wordt elk thema onderzocht. In de snelkookpan van de tweedaagse bijeenkomst leren we snel te kiezen, en daarbij ook intuïtie toe te laten. Dit is misschien het meest creatieve moment in het proces, maar het voelt ook ongemakkelijk. Kiezen doet pijn, we zijn er als overheid toch voor alle mensen en al hun waarden en drijfveren? Dat klopt, maar door te kiezen wordt je blik scherper op welk perspectief echt zou kunnen werken. Je zingt niet helemaal los van de werkelijkheid, maar je bent toch even meer geïnteresseerd in het perspectief dat inspiratie biedt dan het perspectief dat naadloos aansluit bij de bestaande manier van kijken naar het vraagstuk, maar geen nieuwe inspiratie biedt. Kiezen voor een nieuwe kijk kan ertoe leiden dat je het vraagstuk zoals je dat kent – bijvoorbeeld: hoe krijgen we 12.000 huishoudens binnen 10 jaar van het gas af – kort uit het oog verliest.

Frames worden op basis van de gekozen thema's uitgewerkt. Eén groep gaat voor een wijk in een kleinere Nederlandse stad aan de slag. Op basis van het thema “een fijne veilige plek creëren” onderzoeken ze wat er gebeurt tijdens de *Nijmeegse Vierdaagse*. Daar lijkt het te lukken om, in elk geval voor een week, met heel verschillende mensen op heel verschillende manieren, toch hetzelfde evenement te beleven, in diversiteit en gezamenlijkheid. Allerlei elementen die belangrijk zijn voor mensen en de manieren waarop ze betekenis geven aan hun leven worden in die dagen zichtbaar: er is pijn, er zijn helden, er is kwetsbaarheid en hulp, er is overwinning en feest, er wordt gefaald, er wordt samengewerkt, er zijn ontmoetingen tussen heel verschillende mensen, er worden individuele en collectieve prestaties geleverd. Juist deze kwaliteiten en aspecten zijn bij de energietransitie meestal ver weg. Veel mensen zien het vraagstuk juist als iets dat niet van hen is maar van de overheid, technisch van aard, en duur. In hoe we mensen proberen te enthousiasmeren zijn we vaak vooral bezig om duidelijk te maken dat het pijnloos en goedkoop kan, zonder dat we zeker weten dat dit zo is.

Een andere groep werkt vanuit het frame *wildkamperen* aan nieuw perspectief op de transitie voor een wijk in een grote Nederlandse stad. Dit frame komt onder andere voort uit de behoefte aan zelfstandigheid en eigen regie die we tijdens de gesprekken met onder andere de vrouw van 65+ hoorden. Dus stelden we de vraag: waar gebeurt dit, waar is deze waarde belangrijk en leidend? Verschillende antwoorden kwamen op deze vraag, we kozen opnieuw voor het antwoord dat ons het meest inspireerde. *Wildkamperen* heeft gemeen met de transitie dat beide gaan over het maken van keuzes in hoe je wilt leven, en wat je daarin nodig hebt van je technische, tastbare omgeving. Wil je op gas koken, dan moet je een kilo meer dragen. Je draagt het zelf, maar je hebt het ook zelf gekozen te dragen. Dat inspireert de groep, omdat de energietransitie lijkt te gaan over dingen die je moet dragen zonder daar zelf voor gekozen te hebben. Op welke manieren kunnen we eigen regie als thema introduceren, en hoe kunnen we mensen zelf de keuze geven over hoe ze willen reizen, en dus het plezier ervaren van licht reizen en flexibel zijn, en zelf verantwoordelijkheid dragen – letterlijk – voor wat er echt toe doet?



Je kunt op verschillende manieren testen of je een kansrijk frame hebt. Ten eerste moet het inspiratie bieden, dat betekent dat er een nieuwe kijk vanuit gaat. Dan moet het ook genoeg overeenkomsten hebben met het vraagstuk. De overeenkomst tussen transitie en Vierdaagse zit erin dat het gaat om een grote collectieve prestatie in en van een stad, die veel mensen raakt. De derde en belangrijkste test voor een frame is: slaat het aan bij betrokkenen, komen er ideeën naar boven die bruikbaar lijken, en als prototypes kunnen worden uitgetest?



Tastbare resultaten

Ondertussen is het middag geworden van de tweede dag. Er wordt hard gewerkt en gepuzzeld. Het blijkt: een ontwerptraject past niet binnen twee dagen. Maar het gaat er vandaag om in elk geval te ervaren wat het op kan leveren om te denken en werken vanuit een nieuw en verrassend frame. In de groep die voor een wijk in een kleinere stad aan de slag is ontstaan verschillende ideeën op basis van de verschillende aspecten uit het Vierdaagse frame. Kunnen we bijvoorbeeld zoeken naar onverwachte matches tussen verschillende bevolkingsgroepen in de wijk – bij de Vierdaagse juichen drinkers de lopers 's ochtends vroeg toe, een onverwachte maar succesvolle botsing van heel verschillende dagindelingen – en bijbehorende leefstijlen. Hoe kunnen we dat soort ontmoetingen laten ontstaan? Een eenvoudig idee lijkt het makkelijkst en snelst in een prototype om te zetten: in een aantal leegstaande panden die als eerste in aanmerking komen voor de transitie, gesprekken voeren met kleine groepjes heel verschillende bewoners. En in die gesprekken in eerste instantie voeren over hoe ze leven en wonen. Soms maak je een reis en kom je uit op dezelfde plek waar je begon – de gemeente voert al veel gesprekken met bewoners. Maar nu, met het Vierdaagse frame in hun achterhoofd, komen heel nieuwe redenen voor dat gesprek naar boven. Elkaar echt leren kennen – voorbij de transitie. En het creëren van ontmoetingen en nieuwe verbanden tussen bewoners. Eén van de deelnemers geeft aan: **eigenlijk moeten we precies het proces dat we vandaag met elkaar hebben doorlopen, met onze bewoners doen.** Gesproken als een ware social designer.

De groep die voor een grote stad aan de slag is met het *frame wildkamperen* komt op een verrassend prototype. Wat voor soort tocht is het die je aflegt als je een transitie in gaat? Het eenvoudige maar concrete idee dat opkomt is, om precies dat te gaan onderzoeken. Met mensen die eerder transities hebben ondergaan. Oudere bewoners van de wijk hebben er al één of twee achter de rug. Van turf of olie naar kolen en van kolen naar gas. Welke verhalen vertellen zij over wat ze mee konden nemen en achter moesten laten? En welke andere transities hebben de bewoners van de wijk nog meer meegemaakt? Door zo te kijken kun je nieuwe kwaliteiten gaan zien. Welke onvermoede transitie-experts zagen we tot nu toe over het hoofd?

De prototypes zijn, dat beseffen we met elkaar, nog geen oplossing voor het vraagstuk. Zo werkt social design ook niet. Geen snelle en simpele oplossingen, maar een nieuwe kijk, nieuw perspectief waarmee kanten van de vraag worden belicht die eerder onbelicht waren. Waarmee de complexiteit niet per se gereduceerd wordt, maar waardoor wel nieuwe handelingen en acties mogelijk worden die eerder niet werden overwogen. Het vasthouden van een onderzoekend karakter, en steeds in een iteratief proces – heen en weer denken tussen probleem en oplossing – aan de slag zijn met mens én techniek, dat is wat daarbij nodig is. Niet alleen vandaag en gisteren, maar door de hele transitie heen.

De dag sluit af met begrijpelijke vermoeidheid, maar ook met energie.

“Ik zat er zó in, ik ben helemaal vergeten naar de wc te gaan.”

“Een onverwachte dag, nooit verwacht dat ik over de Vierdaagse zou nadenken in het kader van de energietransitie.”

“Het gesprek met de schoenmaker was een eye-opener, je hebt zo’n ander gesprek als je er open in gaat.”

Nieuwsgierig geworden naar wat deze aanpak voor jou kan betekenen? Wil je samen met andere organisaties en ontwerpers werken aan een transitie die van iedereen is? Neem contact op met Jaap Warmenhoven van Twynstra Gudde, jwm@tg.nl, 06 51841689.