

# TRANSITIEMANAGEMENT IN HET KADER VAN SYSTEEMINNOVATIE: DE CASUS DUURZAAM WONEN EN BOUWEN

transitie **duurzaam** **wonen** & **bouwen**

Proceseigenaar	<b>AMINAL, Vlaamse gemeenschap</b>	<u>Contactpersoon</u> Ilse Dries : ilse.dries@lin.vlaanderen.be
Externe procesbegeleiders	<b>TNO - STB, Delft</b> <b>ICIS, Maastricht</b> <b>DRIFT, Rotterdam</b> <b>PANTOPICON, Antwerpen</b> <b>CDO - UGENT, Gent</b>	<u>Promotor</u> Prof. Dr. Ir Jan Rotmans <u>Projectleider</u> Drs. Martin van de Lindt vandelindt@stb.tno.nl <u>Projectorganisatie</u> Ir. arch. Bruno Deraedt tel 09.264 82 13 fax 09.264 83 90 bruno.deraedt@ugent.be

## INTRODUCTIENOTA TRANSITIEARENA

### Situering

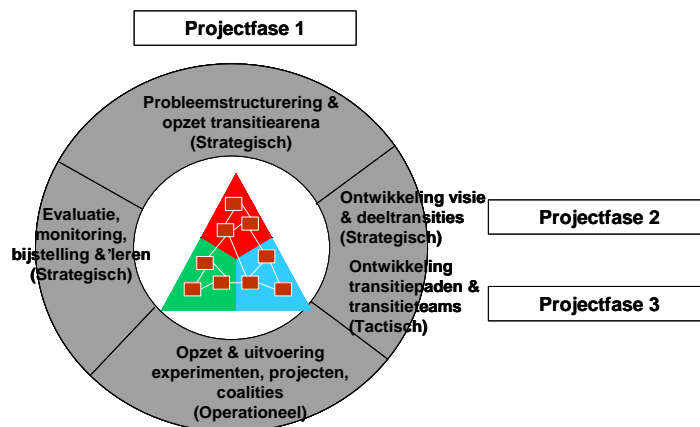
Momenteel wordt gewerkt aan het project "Transitiemanagement in het kader van systeeminnovatie: casus transitie naar een duurzaam wonen en bouwen in Vlaanderen". Dit is in opdracht van AMINAL, de Administratie Milieu-, Natuur-, Land- en Waterbeheer van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, en wordt uitgevoerd door TNO-STB (NL) in samenwerking met het Centrum voor Duurzame Ontwikkeling (CDO-UGent), ICIS (NL), Kenniscentrum duurzame systeeminnovaties & transities (NL) en Pantopicon (Antwerpen).

Met dit project stelt de Vlaamse overheid zichzelf ten doel een eerste experiment met de transitie benadering uit te voeren. Gefocust op de casus duurzaam wonen en bouwen zal in een periode van twee jaar ervaring worden opgedaan met transitiemanagement. Een inhoudelijke doelstelling betreft het formuleren van visie en experimenten in de context van duurzaam wonen en bouwen (DuWoBo) in Vlaanderen.

## Transities, transitie management

Eén van de grootste uitdagingen waarvoor de samenleving zich geplaatst ziet, is de ontwikkeling naar een duurzame samenleving. Hierbij wordt duurzaamheid opgevat als een zeker evenwicht tussen ontwikkelingen op sociaal-cultureel, economisch en ecologisch terrein. Meer en meer heeft de overtuiging postgevat dat een dergelijke ontwikkeling niet langer bereikt kan worden met kleine op verbetering gerichte veranderingen van bestaande structuren, maar dat fundamentele en onomkeerbare veranderingen in de verschillende maatschappelijke systemen (landbouw, energie, mobiliteit, industrie, bouw, wonen, ruimtelijke ordening etc) noodzakelijk zijn. Dergelijke fundamentele veranderingen worden aangeduid als transities. Transities doorlopen doorgaans meerdere fasen en beslaan over het algemeen een lange tijdsperiode, verschillende maatschappelijke domeinen alsmede verschillende schaalniveaus. Transities worden gekenmerkt door een hoge mate van complexiteit en hiermee gepaard gaande onzekerheden. Transities sturen in de traditionele zin is dan ook niet mogelijk; we kunnen ze echter wel sturen in de zin van beïnvloeden. Dit vereist een nieuwe vorm van sturing, namelijk transitie management. Binnen transitie management, gebaseerd op enerzijds het gedrag van complexe systemen en anderzijds nieuwe en bestaande vormen van governance, staan het omgaan met onzekerheden, het samengaan van proces en inhoud en het ‘(sociaal) leren’ centraal. In de praktijk komt dit neer op het hand in hand gaan van inhoud en proces: het ontwikkelen van een gedeelde probleem perceptie, een visie als richtinggevend kader voor oplossingsrichtingen (transitiepaden) met daarbinnen (leer)experimenten en het volgen (monitoren) van de resultaten gaat samen met de ontwikkeling van een transitiearena en coalities (vernieuwingsnetwerk) die het veranderingsproces in de gewenste richting kunnen sturen.

Het bovenstaande toegepast op Wonen en Bouwen in Vlaanderen betekent dat we Wonen en Bouwen opvatten als een complex maatschappelijk systeem dat symptomen van onduurzaamheid vertoont. Voorbeelden hiervan zijn het slecht op elkaar aansluiten van vraag en aanbod, een op winstmaximalisatie gerichte bouwsector, onduurzaam materiaalgebruik, versnipperde regelgeving etc. Het is derhalve zaak Wonen en Bouwen met behulp van transitie management in de richting van een duurzaam maatschappelijk systeem te sturen. Vanuit het project gezien kunnen we de verschillende projectfasen aan de eerste twee stappen van transitie management koppelen<sup>1</sup> (figuur 1).



Figuur: Inhoud en proces in project ‘Duurzaam Wonen en Bouwen’ in Vlaanderen

## Werkwijze en resultaten tot nu toe

### Fase 1: januari –april 2005: Probleemverkenning en voorbereiding van het transitie management proces

Fase 1 zou getypeerd kunnen worden als een voorbereidende fase met als centraal element een systeemanalyse van Wonen en Bouwen in Vlaanderen, gebaseerd op enerzijds een literatuurstudie en anderzijds een aantal interviews met relevante actoren. Deze interviews hadden tot doel de bevindingen van de literatuurstudie te verifiëren en waar nodig aan te vullen alsmede potentiële kandidaten voor de arena te

<sup>1</sup> Het opzetten van experimenten en het monitoren vallen buiten het project

selecteren. De analyse zelf<sup>2</sup>, waarop later (fase 2) is gereflecteerd door de deelnemers aan de arena, liet zien dat de het Wonen en Bouwen in Vlaanderen te kampen heeft met een groot aantal samenhangende knelpunten. In grote lijnen hebben deze betrekking op de woningvoorraad en fysieke infrastructuur, de institutionele infrastructuur, inclusief wet en regelgeving, (het gedrag van) de bouwsector en (het gedrag van) de bewoners. Zo blijkt bijvoorbeeld een aanzienlijk deel van de bestaande woningvoorraad van slechte kwaliteit (zeker in relatie tot de betaalbaarheid) en is er sprake van een verkokerde overheid en weinig integrerende instrumenten. Bovendien is de bouwsector sterk versnipperd en vooral gericht op winstmaximalisatie en niet op leren waardoor opschaling van zinvolle experimenten nauwelijks van de grond komt. Daarnaast zijn bewoners, hierin gestimuleerd door de overheid, vooral gericht op het verwerven van een eigen woning, wat leidt tot weinig flexibel gedrag op de woningmarkt en belemmering van de aanpassing van de woningvoorraad aan toekomstige behoefte<sup>3</sup>.

## **Fase 2. mei tot december 2005 : Transitiearena: handelingskader en toekomstoriëntatie**

Na de voorbereidende fase is gestart met de tweede fase die gekarakteriseerd zou kunnen worden als 'verdiepen'. De verdieping heeft plaatsgevonden in de transitiearena waarvan de deelnemers zijn geselecteerd op basis van betrokkenheid bij het onderwerp en hun mogelijke bijdrage aan de beoogde transitie en bestond uit twee stappen. In de eerste plaats heeft de arena gereflecteerd op de uitgevoerde systeemanalyse met als resultaat een gedeelde probleemperceptie. Vervolgens is op basis van de gedeelde probleemperceptie gekomen tot een visie op een duurzaam systeem van wonen en bouwen in de toekomst. In tegenstelling tot gangbaar beleid bestaat de visie niet uit een blauwdruk hoe de toekomst er uitziet. Een dergelijke blauwdruk past immers niet bij de maatschappelijke complexiteit en onzekerheid. De visie bestaat dan ook uit een set gedeelde bouwstenen die als bakken voor mogelijke concrete oplossingsrichtingen kan fungeren<sup>4</sup>:

- Geïntegreerde benadering. Het beheer en de ontwikkeling van het wonen en bouwen wordt gezien als een proces van *co-productie*, waarbij uiteenlopende actoren centraal staan en een rol spelen.
- Gedeelde verantwoordelijkheid en transparante besluitvorming. Verschillende actoren nemen hun verantwoordelijkheid. Deze gedeelde verantwoordelijkheid is gefundeerd op *afstemming, eerlijkheid, vertrouwen, openheid en toegankelijkheid*.
- Hoge kwaliteit van het gebouw en de leefomgeving. Er wordt hierbij zowel aandacht besteed aan de bouwproductieaspecten als aan de beheersaspecten van het wonen.
- Toegankelijk en sociaal rechtvaardig. Zowel het fysieke woningaanbod als de woondienstverlening zijn voor iedereen *toegankelijk en op maat van zijn behoefte*. Passend wonen is een recht.
- Balans tussen privaat en collectief gebruik. Iedereen heeft een oppervlakte ruimte voor privégebruik, maar daarnaast is er een nieuwe invulling gegeven aan de multifunctionele gemeenschappelijke ruimte. Er is een juiste *balans* tussen privaat, semi-publiek en publiek gebruik.
- Gesloten kringlopen van stoffen en materialen. In de bouw, onderhoud en renovatie van gebouwen worden duurzame bouwconcepten gebruikt waarbij hernieuwbare, herbruikbare grondstoffen, water en energie worden toegepast.
- Economisch gezonde bouwsector. De bouwsector is *economisch en concurrentieel gezond* en heeft veel aandacht voor en een groot aanbod van duurzame bouwmaterialen, bouwconcepten, wooninstallaties en woondiensten.

De volgende stap die in deze fase is het identificeren van transitiethema's. Deze thema's richten zich op delen van het systeem van wonen en bouwen. Zij worden dan ook vaak aangeduid als deeltransities en fungeren als hefboomen voor de gewenste transitie richting duurzaamheid.

Er werden vier thema's geselecteerd:

- Wonen voor het leven
- Gesloten kringlopen
- Levende kernen

---

<sup>2</sup> De systeemanalyse bestond uit: trendanalyse, voorraadanalyse, actor-analyse en een overzicht van een groot aantal mogelijk relevante experimenten

<sup>3</sup> Voor een gedetailleerd overzicht van de knelpunten en hun samenhang wordt verwezen naar 'Situatieschets Wonen en Bouwen in Vlaanderen', september 2005

<sup>4</sup> Voor een meer gedetailleerde omschrijving wordt verwezen naar 'Visie Duurzaam Wonen en Bouwen in Vlaanderen 2030'

- Samen, leren (en) innoveren

Afsluitend werd in deze fase door de arena ook een eerste idee omtrent de streefbeelden van de thema's geformuleerd. Ofwel: hoe men wil dat, bijvoorbeeld de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad er anno 2030 uitziet, gegeven de genoemde bouwstenen van de visie.

### **Fase 3. Vanaf januari 2006: Verkennen transitiepaden en acties**

Is er in de tweede fase nog sprake van dat de deelnemers in de arena min of meer 'onder begeleiding' werken, in fase 3 ligt het accent vooral op zelfwerkzaamheid en daarmee op van elkaar leren. Bovendien wordt de arena 'verbreed'. Onder leiding van de arenadeelnemers worden de streefbeelden betreffende de thema's (deeltransities) door transitieteams verder uitgewerkt en beschreven. Behalve de deelnemers van de arena bestaan de teams ook uit nieuwe actoren uit hun netwerk. Vervolgens worden de wegen naar het streefbeeld verkend en geplaveid met mogelijke acties en experimenten, zodat uiteindelijk wordt gekomen tot een breed gedragen transitieprogramma waaraan de actoren zich committeren.

Momenteel situeert het project zich in fase drie en werkt men concreet aan het bepalen van de transitiepaden, experimenten en acties.

De bedoeling is te komen tot een door alle actoren ondersteund en onderschreven programma rond duurzaam bouwen en wonen.