



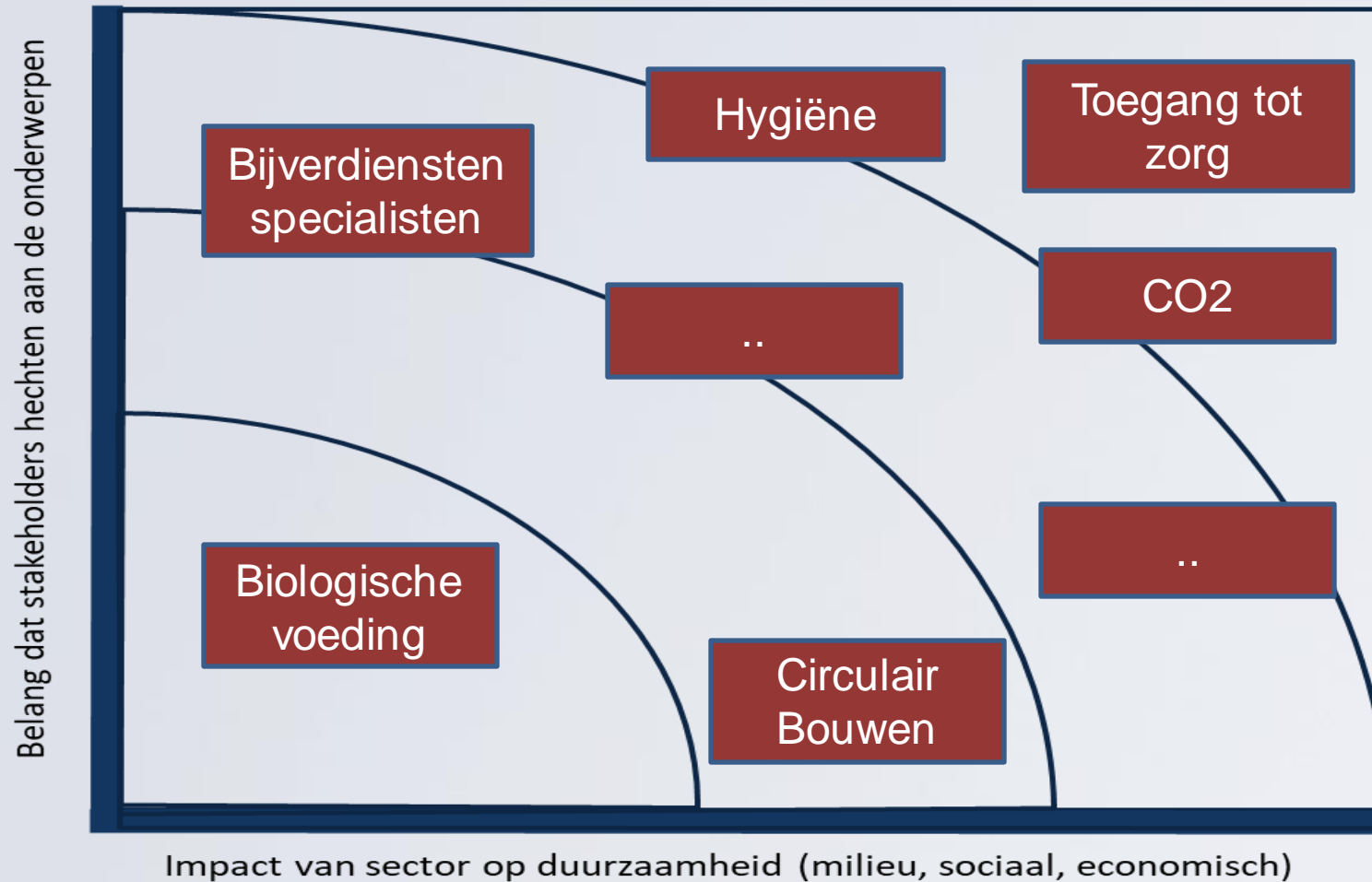
Transitie naar duurzaamheid

Prof dr ir André Nijhof – Nyenrode Business Universiteit

Groot denken, klein doen



WAT ZIJN DE GROTE DUURZAAMHEIDSPROBLEMEN IN DE ZORG?



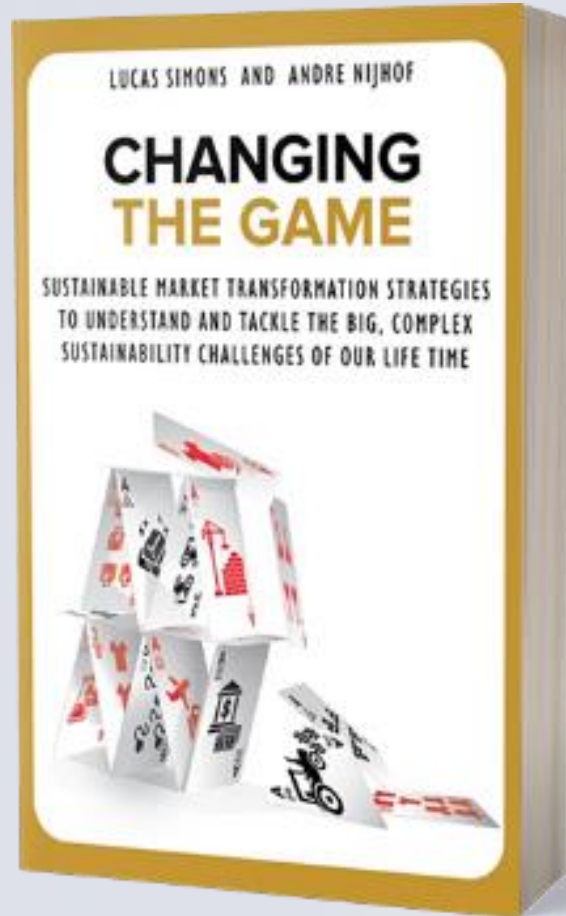
Waar is dit?



Palm Islands, Dubai



“The most important work today is both highly systemic and deeply personal”



Co-authors of Changing the Game:

<p>The Textile & Garment Industry:</p> <p>Marjolein Bakker Mariella Noto Danielle Schouten Esther Verburg Jef Wintermans Norma Wouters-Snell</p> 	<p>The Gold Sector:</p> <p>Dirk-Jan Koch Marjolein Baghuis</p> 	<p>The Agricultural Sector:</p> <p>Niko Wojtynia Ilona Buddingh-Maas Niels Dijkman Dico Drost Richard Janssen Louke Koopmans Katie Minderhoud Tom Vereijken Rogier Verschoor</p> 
<p>The Chemicals Sector:</p> <p>Elze van Hamelen Richard Blume Edwin Janssen</p> 	<p>The Construction Sector:</p> <p>Jacobiene Ritsema Alexander van den Buuse Maarten Coppens Paul van Doorn Martin Mooij Hedwig Thorborg Niels van Geenhuizen Marianne Voerman</p> 	<p>The Energy Sector:</p> <p>Loek Dalmeijer Esther Schouten</p> 
<p>The Tourism Sector:</p> <p>Paul Peeters Isabel Boekel Corné Dijkmans Jos van der Sterren</p> 	<p>The Finance Sector:</p> <p>Pieter Lugtigheid John Ganzi</p> 	

Don't blame the players



Systemen zitten op slot als iedereen alleen naar anderen wijst!

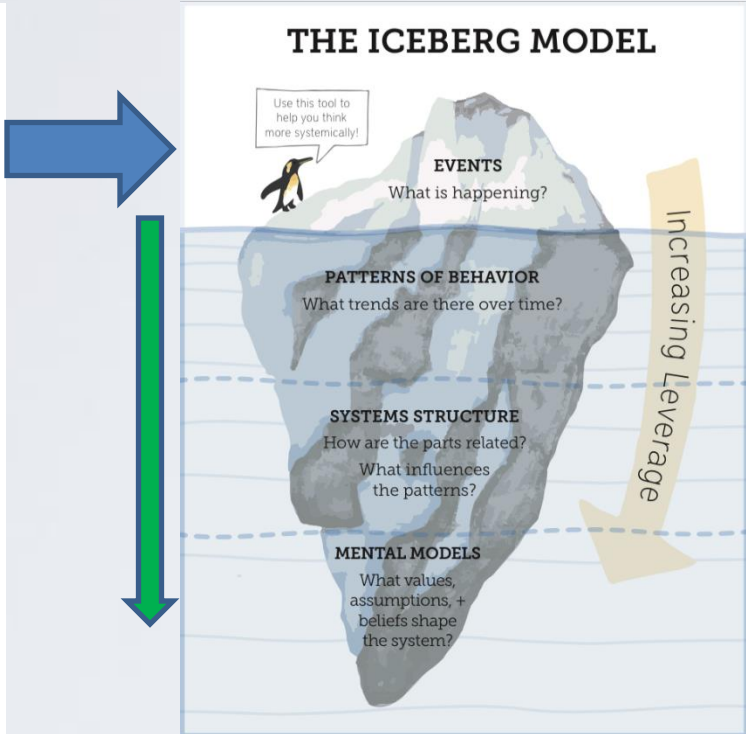
..... blame the game!

Don't blame the players



..... blame the game!

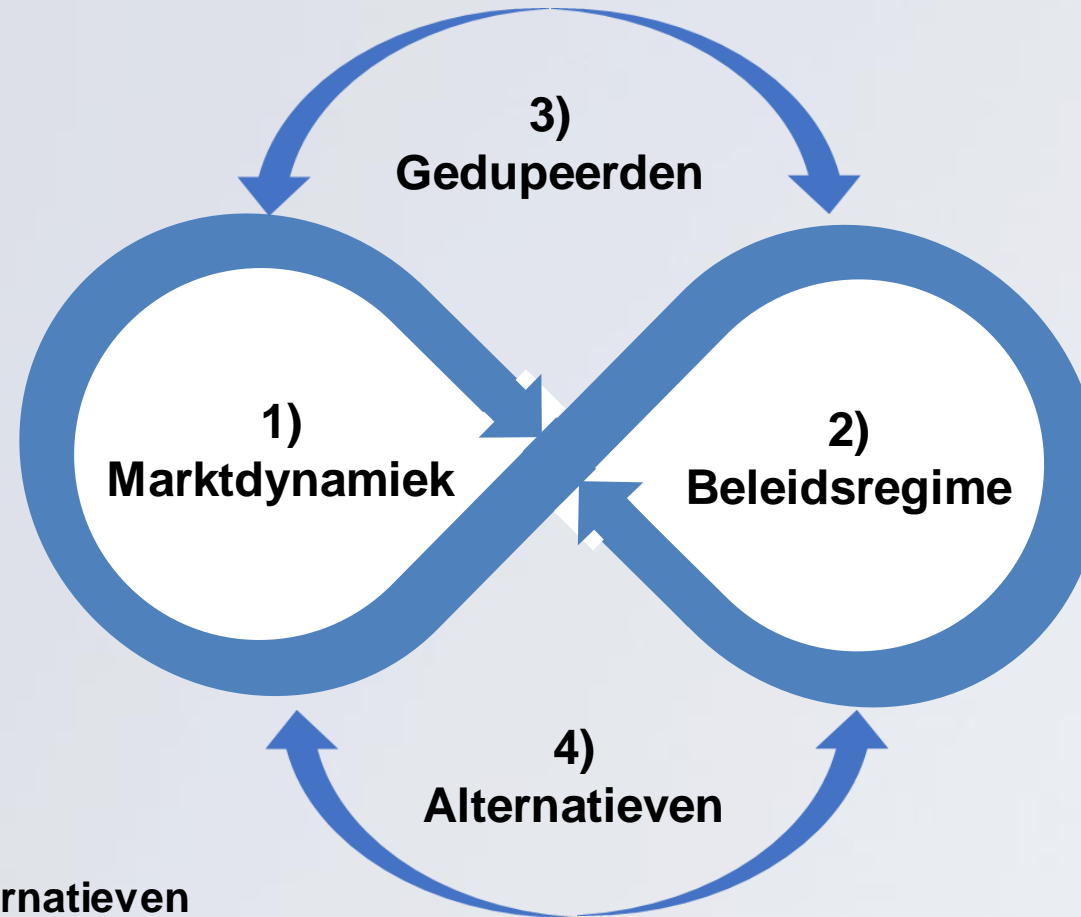
De problemen die we zien, zijn niet de problemen die we moeten oplossen: Ze zijn uitkomsten!



Spelregels van het spel

3) Gedupeerden

- Wie ervaart negatieve gevolgen van de externaliteiten?
- Worden zij vertegenwoordigd, gezien en gehoord?



Marktdynamiek

- Waar wordt op geconcentreerd?
- Waar zijn marktpartijen goed in?
- Wat wordt geëxternaliseerd?

Beleidsregime

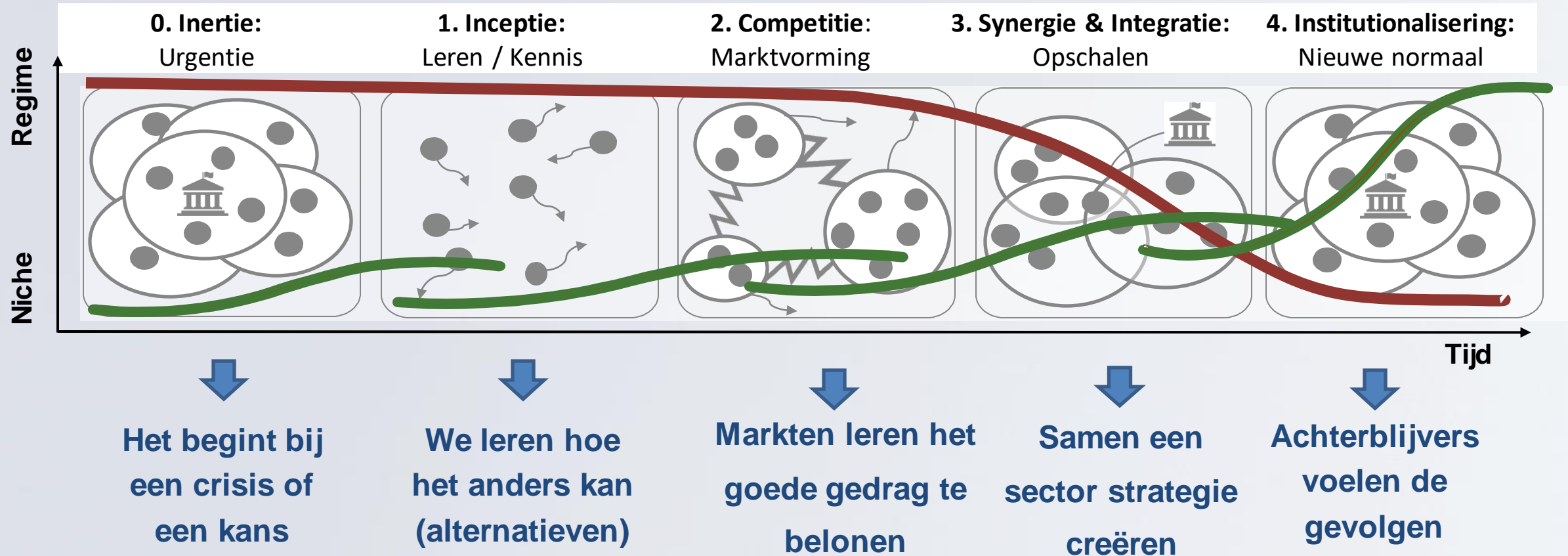
- Wat wordt wel en niet toegestaan?
- Waar wordt geïnvesteerd?
- Wat wordt gesubsidieerd?
- Op basis van welke criteria wordt ingekocht?

Alternatieven







- Zijn de alternatieven beschikbaar en klaar voor implementatie?
- Is er al een competitieve businesscase?
- Hoe groot zijn onzekerheden en risico's?

TRANSITIES GAAN DOOR VIJF HERKENBARE FASEN

TransMissie - Hoe verlopen transities



ELKE FASE VRAAGT OM HET ORGANISEREN VAN DE JUISTE INTERVENTIES VAN VERSCHILLENDE STAKEHOLDERS

Stakeholders	Fase 0 Inertia	Fase 1 Inceptie	Fase 2 Competitie	Fase 3 Synergie & integratie	Fase 4 Institutionalisering
 Overheid	Crisis omarmen	Missie starten & lange termijn visie opstellen	Stel doelen	Steun missie routekaart	Wet- en regelgeving
	Urgentie aangeven	Subsidie	Koplopers (h)erkennen & belonen (MVOI)	Duurzaam goedkoper / niet-duurzaam duurder maken	Afdwingen
		Ruimte experimenten & belicht vernieuwers	Risico's wegnemen	Infrastructuur aanleggen	Uitkopen / compenseren
 Bedrijven	Stop met ontkennen	Omarm missie	Betrek waardeketen & organiseer aanbod	Stel missie routekaart / sector plan op	Lobby voor nieuwe normaal
		Innovatie, experimenten & kennisdeling	Ontwikkel business modellen	Samenwerking concurrenten	Uitsluiten achterblijvers & desinvesteringen
		Duurzaam ondernemen	Investeer in oplossingen	Investeer in opschaling	Optimaliseren nieuwe systeem
 Financiële instellingen	Benoem risico's	Erken eigen bijdrage probleem	Financier koplopers & verleen impact leningen	Ondersteun missie routekaart & samenwerking	Steun lobby nieuwe normaal
		Risico screening	Deel kennis business modellen	Faciliteer opschaling	Desinvesteringen
		Financier innovatie	Negatieve screening	Benoem risico <i>stranded assets</i>	Sluit klanten uit
 NGOs / maatschappelijke bewegingen	Campagnes & protesten	Organiseer beweging & uitlichten vernieuwers	<i>Name & shame</i> achterblijvers	Benoem risico niet veranderen	Monitor voortgang
	Voer rechtszaken	Werk toekomstvisie uit	Beloon koplopers	Steun sector samenwerking & lobby vernieuwers	Bewaak afspraken & blootleggen overtredingen
	Petities & sociale media acties	Inzicht schadelijke praktijken	Zorg voor transparantie o.a. van lobby tegenkrachten	Stel partijen aansprakelijk	Dwing af via rechtszaken
 Kennisinstellingen	Onderzoek problemen	Prioriteer problemen & opstellen kennisagenda	Onderzoek businessmodellen	Onderzoek opschaling & afbouw	Stel nieuwe systeem centraal
	Onderbouw dat het mis gaat	Onderzoek oplossingen en innovatie	Deel kennis over oplossingen & externaliteiten	Monitor transitie	Onderzoek optimalisering
		Organiseer kennisdeling	Ontwikkel benchmarks	Ondersteun lobby vernieuwers	Identificeer neveneffecten & nieuwe problemen
 Media	Leg problemen bloot	Aandacht voor vernieuwers	Zet koplopers in schijnwerper	Houd partijen aan beloften	Leg verslag neveneffecten
	Geef urgentie aan	Benadruk problemen	Deel kennis over oplossingen	Beïnvloed perceptie en gedrag	Blootleggen overtredingen

DUURZAME MARKTTRANSFORMATIE IS ALS EEN SCHAAKSPEL

Gebruik het hele bord en laat de relevante stakeholders de juiste positie innemen



CONCRETE HANDVATTEN



IEDER VAN JULLIE KAN SCHAAK SPELEN IN TRANSITIES!

- 1. WELKE OPLOSSINGSRICHTINGEN ZIJN ER VOOR DE DUURZAAMHEIDSPROBLEMEN IN JOUW KETEN?**
- 2. IN WELKE FASE VAN MARKTTRANSFORMATIE BEVINDEN DEZE OPLOSSINGSRICHTINGEN ZICH?**
- 3. WIE KAN WAT DOEN OM DE HUIDIGE FASE TE VERSTERKEN EN DE OVERGANG TE CREËREN NAAR DE VOLGENDE FASE?**

WIE WILLEN WIJ ALS VERZEKERAARS ZIJN?



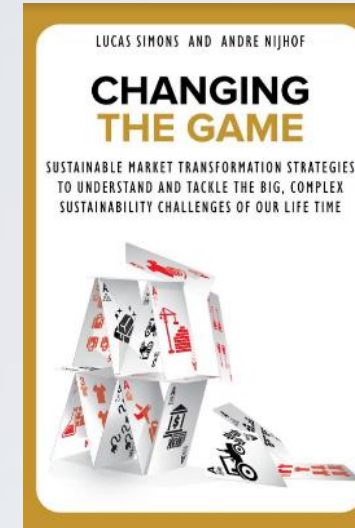
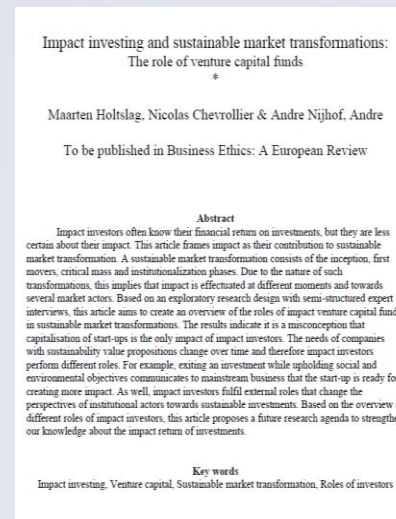
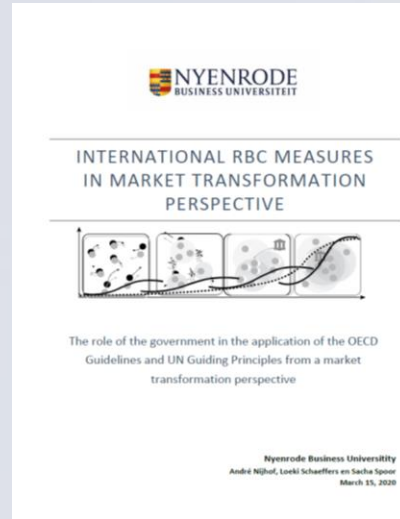
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu



Open Source additional publications



More information at:

www.leadstablechange.org/

Vragenronde

