

## 31 Oktober 2012 - 'Vereenvoudigen maakt de dingen moeilijker'

*Plan C, het Vlaams Transitienetwerk voor Duurzaam Materialenbeheer, organiseert binnenkort een netwerkdag. Een vooruitblik met keynote speaker Hans Vermaak over hoe transitie in zijn werk gaat en wat de mogelijke valkuilen zijn.*



*Hans Vermaak: "het vraagt toch de tijd die het vraagt om de experimenten tot een goed einde te brengen. Een deel van de schade zullen we gewoon moeten dragen."*

De afgelopen zes jaar is Plan C uitgegroeid van een informeel transitienetwerk rond duurzaam materialenbeheer tot een zelfstandige vzw. De organisatie die verandering hoog in het vaandel draagt, is daarmee zelf ook grondig vervuld tot een nieuwe gedaante. Het is tijd om stil te staan en vooruit te kijken. Dat gebeurt tijdens een netwerkdag op 29 november a.s.

ARGUS sprak met auteur, docent, onderzoeker en 'veranderkundige' Hans Vermaak, die op die dag de interactieve keynote speech voor zijn rekening zal nemen. Vermaaks roots liggen in de milieubeweging, maar in de loop der jaren zette hij zijn kennis en expertise rond veranderen ook in voor onder meer ontwikkelingssamenwerking, de zorgsector en de bedrijfswereld.

**Als we willen trachten de klimaatcrisis en de grondstoffenschaarste tegen te gaan, staat de wereld voor ingrijpende veranderingen. Hoe kijkt u daar als veranderkundige tegenaan?**

**Hans Vermaak:** "Algemeen kan je stellen dat hoe groter de diepgang van een verandering is, de planbaarheid en de maakbaarheid verhoudingsgewijs steeds kleiner worden. Bovendien staat de diepgang van deze verandering op gespannen voet met de omvang van de verandering. Bij een grootschalig probleem hebben we de neiging om een standaardaanpak over de hele situatie uit te rollen. Maar dat volstaat in dit geval volstrekt niet, omdat je eerst allerlei dingen moet uitpuzzelen en ontdekken. Uitpuzzelen gebeurt per definitie in het klein: experimenteren vindt altijd plaats op mensenmaat. Vernieuwing is bovendien altijd controversieel, tegen de regels. Het establishment heeft het er altijd moeilijk mee. Vernieuwing geschiedt steeds onder vijandige condities."

**Verandering roept altijd weerstand op. Hier hebben we het over een andere manier van leven, werken, ondernemen, produceren, consumeren en transporteren.**

**Hans Vermaak:** "Het lastige met 'weerstand' is dat het een containerterm is. Soms wordt het woord gebruikt omdat mensen iets niet begrijpen. Dat is bij het milieuvraagstuk echt niet het probleem: iedereen weet onderhand best wel wat er aan de hand is. Nog meer communicatie om mensen aan te sporen om het goede te doen, zal echt niet helpen. Weerstand kan ook te maken hebben met onmacht: iedereen wil misschien wel het goede doen, maar niemand krijgt het in zijn eentje voor elkaar. Dat is nu net de essentie van de problematiek en daar is ook iets op te vinden. Maar dan niet op de klassieke manier. Complexe veranderingen zijn multi-actor en multi-factor. Het milieuvraagstuk is een vraagstuk van iedereen en niemand. De beste weg uit zo'n problematiek kennen we allemaal. We maken het elke dag in relaties thuis mee. Niemand gaat in zijn eentje over relaties. Die zijn ook niet maakbaar, uitrolbaar of planbaar, maar wel onderhandelbaar en experimenteerbaar. We kunnen er bovendien lessen uit trekken. Het is zelfs het meest interessante wat er bestaat. Een gezin beginnen is vragen om problemen en toch beginnen veel mensen er aan. Het voordeel van het milieuvraagstuk is dat het tot de verbeelding spreekt. Het gaat ergens over – in tegenstelling tot de afhandeling van de financiële crisis. Voor het milieuvraagstuk kan je van onderaf, met participatie van velen, op de lange termijn iets voor mekaar krijgen: via transitie management."

**Transitiedenken tracht via een sterke betrokkenheid van mensen een verandering in de maatschappij te bewerkstelligen, door samen te zitten, toekomstvisies uit te stippen, te experimenteren met nieuwe manieren van produceren en consumeren.**

**Hans Vermaak:** "Inderdaad. Er is een vast rijtje eigenschappen die alle vormen van transitie gemeen hebben: het gaat over alle instellingen en partijen heen. Mensen werken samen met andere mensen die heel verschillend denken en die verschillen heb je nodig. Het experiment is de motor en daaruit wordt kennis gepuurd, het is dus een lerend-experimenterend model. De experimenten op zich zijn kleinschalig, maar je maakt omvang door ze op steeds meer plekken te laten gebeuren. Er is ook altijd sprake van eigenaarschap bij direct betrokkenen en facilitering vanuit een soort kernclub om die betrokkenen in hun kracht te brengen. Ook een politieke verankering is essentieel: als je die niet hebt, kan dat je proces breken, maar politieke verankering kan het proces niet maken. Politiek is in dit opzicht breder dan politieke partijen of stromingen: het gaat om vertegenwoordiging van en rugdekking door allerlei belangengroepen, waaronder politieke partijen, de industrie en zo voorts. Maar ongeacht die rugdekking moet de verandering onverkort van onderaf komen. Pas later kan je van boven de volgers een duw in de rug geven. Want zonder de mogelijkheid om dan bepaalde praktijken of wetten aan te passen, is het erg moeilijk om verandering door te zetten."

**Verandering geschiedt nooit onder ideale condities, zegt u. De verandering naar een duurzame samenleving is breed en complex. Hoe slaag je erin om ervoor te zorgen dat mensen toch Plezier beleven aan taale vraagstukken, om de titel van uw laatste boek te gebruiken?**

**Hans Vermaak:** "De taaiheid ontstaat nooit door het vraagstuk zelf, maar door het verkeerd omgaan ermee. Iets wordt pas taai als je het te simpel aanpakt. Vereenvoudigen maakt het moeilijker. Het is net zoals het opvoeden van kinderen. Je kan je tweede kind niet opvoeden door de opvoeding van het eerste te copy-pasten. Hetzelfde geldt voor milieuvraagstukken. We moeten ons hoeden voor de neiging om het te simpel aan te pakken."

**Dreigt complexiteit mensen niet af te schrikken of tot fatalisme aan te zetten? Hoe houd je voldoende mensen betrokken bij de problematiek?**

**Hans Vermaak:** "Er zijn verschillende kringen van betrokkenheid. Niet iedereen hoeft op dezelfde manier betrokken te zijn. Op zich is het uitstekend dat mensen afhaken: niet iedereen wordt warm van hetzelfde vraagstuk. Maar als je er warm van wordt, dan heb je er ook de finesse en aandacht voor over. Als we die mensen hun werk laten doen, boeken ze successen en die werken aanstekelijk. Ze zullen daarmee uiteindelijk wel genoeg volgers kweken om in hun sporen te treden. Je hebt verschillende kringen en arena's nodig en die zijn niet allemaal gebaat bij veel belangstelling. Het werk van de experimenteerders wordt daar alleen maar moeilijker door. Na de arena van de experimenteerders komt de arena van de onderzoekers, vakidioten die lessen trekken uit de experimenten en hun inzichten omzetten in taal. Zij communiceren naar het bredere netwerk, waar dan op zijn beurt mensen kansen zien en contacten leggen. Daaruit ontstaan dan weer nieuwe experimenten die opgezet worden onder het maaiveld. Zo zie je drie arena's elkaar versterken: die van het experiment, van het onderzoek en van het netwerk."

**Een bijkomend probleem in verband met milieu en klimaat is de urgentie: de theoretisch nog af te wenden dreiging van een temperatuurstijging met meer dan 2° C.**

**Hans Vermaak:** "Urgentie heeft de neiging om de roep naar magische oplossingen te vergroten – en dat zijn nu net de meest teleurstellende. Toen ik me dertig jaar geleden intensief met de milieuproblematiek bezighield, vond ik het ook al enorm urgent. Ik kon me niet voorstellen dat het kwartje niet viel: het was vijf voor twaalf en de grote bedrijven wilden er niets mee te maken hebben. Kijk: het vraagt toch de tijd die het vraagt om de experimenten tot een goed einde te brengen. Een deel van de schade zullen we gewoon moeten dragen."

**Ik kom nog even terug op uw idee over weerstand. Volgens mij is er nog altijd erg veel weerstand tegen het vooruitzicht om minder vlees te eten of de auto minder te gebruiken.**

**Hans Vermaak:** "Ik blijf erbij dat dat niet het grootste probleem is. Onze culinaire traditie is voor een belangrijk deel gebaseerd op vlees eten. Je stamp een nieuwe culinaire traditie niet in een paar maanden of jaren uit de grond. Dertig jaar geleden ben ik ook een jaar of twee vegetariër geweest en dat was geen genieten. Tegenwoordig is er veel meer keuze dan de soja en boekweit van toen. Sterrenrestaurants bieden volwaardige vegetarische menu's aan. Mensen vinden het niet gek om af en toe eens vlees te laten. Duurzame kweek van vis zit in de lift. Op een gegeven moment kom je aan twintig procent biologisch en duurzaam geteeld vegetarisch voedsel en een gegroeide aantrekkelijkheid van gezond eten. Pas dan kan je de rest van de vraag en het aanbod een duw geven. Dan verandert wetgeving, komen er financiële prikkels en geeft de politiek rugdekking. Maar dat kan pas als de moeilijke dingen als een nieuwe culinaire traditie, andere grondstofstromen en de duurzame kweek van producten een feit zijn. De achterblijvers meekrijgen, dat is heus zo moeilijk niet: in vergelijking bijna een kwestie van een pennenstreek. Het voortraject met de innovatie, dat is het moeilijke. En dat moet toch eerst. Je komt er niet door te beginnen met dwang van boven: dat is politieke zelfmoord."

**Ondertussen hebben ook heel wat kleine en grote bedrijven duurzaam ondernemen diep in hun werking laten doordringen. Wat denkt u daarvan?**

**Hans Vermaak:** "Vanuit mijn vak blijf ik kritisch kijken naar instituties: die hollen altijd achter de feiten aan. Er gebeuren wel goede dingen, maar het is altijd de achterhoede. De voorhoede, dat zijn individuen binnen instituties die iets doen dat eigenlijk niet mag. Dat zal altijd zo blijven en daar is niets mis mee."

**Wat zijn de grote valkuilen waarvoor Plan C in de komende periode moet uitkijken?**

**Hans Vermaak:** "Een van de spannende dingen van transitie is metaalmoeheid. Voor je het weet, ben je een tijdje bezig en is het vuur van de eerste periode gedoofd. Voor je het weet ben je een instituut en gaat dat een eigen leven leiden. Soms moet je het institutionele loslaten, met nieuwe mensen beginnen en een nieuwe naam bedenken. Daarnaast is de achilleshiel bij transitie management vaak niet het experimenteren of het netwerk, maar de vakgemeenschap die de lessen en concepten genereert. Die heb je nodig om het generiek te maken, om het te kunnen spreiden. Die kundigen moeten een onderzoekershart hebben. Voorts moet je er altijd voor waken om niet steeds in dezelfde groef te belanden, maar om trouw te blijven aan het lerende karakter van elke echte transitie: een vorm van onderzoek-in-actie. Het populariseren daarvan blijft een belangrijk aspect, maar niet het belangrijkste."

**Tags:** [Duurzaam ondernemen](#) [Duurzame ontwikkeling](#) [Materialenbeheer](#) [Plan C](#) [Transitie](#)

**Auteur:** Jan Bosteels

**Extra links:** [Hans Vermaak](#) [Programma netwerkdag Plan C](#)



INTERNATIONAAL

EUROPA

BINNENLAND

OPINIE

ARGUSLEEST

BEELD V

Colofon



ARGUS informeert en inspireert voor een duurzame, milieuvriendelijke samenleving. De nieuwssite [www.argusactueel.be](http://www.argusactueel.be) brengt nieuws en actualiteit over milieu, natuur en duurzame ontwikkeling. Maak kennis met alle andere projecten van ARGUS op [www.argusmilieu.be](http://www.argusmilieu.be)