

TRANSITIES IN DE PRAKTIJK

Tien rollen die er toe doen in transities



WIE HEEFT IMPACT OP WELKE PLEK?

21 november 2024

Daphne Treurniet
Shaping New Economy
06 49 39 66 63

TRANSITIE

SAMENVATTING

Er zijn minstens tien rollen in de transitie naar een duurzame wereld te verdelen. Of het nou de energietransitie, de transformatie in het sociale domein, of welke andere systeemomslag dan ook. Dezelfde rollen zijn van belang, al voeren ze inhoudelijk een andere taak uit. Rollen spelen op organisatieniveau of op persoonlijk niveau. Elke rol heeft haar taak en superpower. Er zijn ook beperkingen die kunnen worden opgeheven door samen te werken met andere rollen. Als iedere organisatie en ieder mens diens rol pakt en uitvoert in afstemming met de omgeving dan is co-creatie een feit. *Bepaal jouw rol: ben je Regime-Tweaker of Systemfucker? Dwars- of Verte-Kijker? Begrijp het geheel aan rollen en wat ieder mens of organisatie kan toevoegen. Dit maakt transitie management veel effectiever.*

1. DE BEZORGDE WETENSCHAPPER

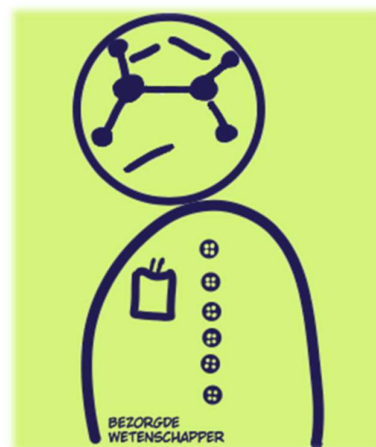
De Bezorgde Wetenschapper is de roepende intellectueel in de woestijn. Deze groeiende groep heeft onlangs met 15.000 mens sterk de politiek weer eens stevig gewaarschuwd wat er gebeurt als we te weinig blijven doen.

Rol

Het is de rol van de Bezorgde Wetenschapper om de neus op de onweerlegbare feiten te drukken. Het is normaalgesproken een niet-normatieve rol; er is geen wijzend vingertje, maar sommige bezorgde wetenschappers sluiten zich aan bij een activistische organisatie, de zogenaamde *Scientivists*.

Taak

De wetenschappelijk onderbouwde analyses laten de status quo en de ontwikkeling zien, als we niets of wel iets zouden doen.



Superpower

De Bezorgde Wetenschapper heeft extreem goede analytische en onderbouwende skills en wordt, dankzij het instituut waartoe zij behoort, automatisch serieus genomen, een enkele klimaatontkenner daar gelaten...

Beperking

De Bezorgde Wetenschapper legt alleen bloot hoe de situatie er voor staat. Hij biedt geen nieuw perspectief en voert er ook geen actie op. Daarnaast is het een intellectuele exercitie; de meeste wetenschappers laten hun emoties erbuiten. De verbinding met anderen is dan met name op inhoud en minder op gevoel of relatie.

Resultaat

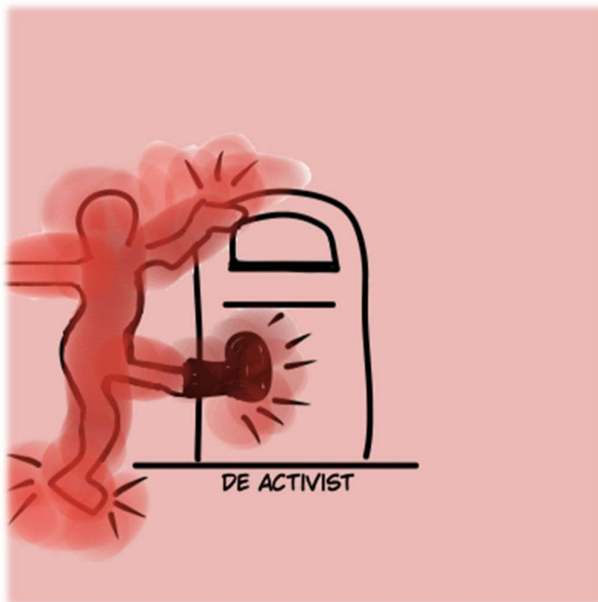
De wetenschapper laat zien hoe erg het is en kust stukje bij beetje de wereld wakker, beginnend bij de politiek. Dankzij de degelijke rapporten gaat de discussie over de niet te ontkennen inhoud. De wetenschap geeft dwingend richting aan de discussie.

Co-creatiepartners

Wetenschap en Activisme vinden elkaar op inhoud. En op waarden, als de Bezorgde Wetenschapper zich engageert, zoals Prof. Dr. Tsjalling Swierstra (Universiteit van Maastricht) deed door in toga op de A12 met Extinction Rebellion mee actie te voeren. De Activist kan gebruik maken van de wetenschappelijke kennis, zodat zij serieuzer wordt genomen. De Bezorgde Wetenschapper kan emotionele aansluiting vinden bij de Activist en zo samen in de woestijn roepen en beter gehoord worden.

2. DE ACTIVIST

De Activist slaat emotioneel aan op de inhoud van de Bezorgde Wetenschapper en wil verandering bewerkstelligen.



Rol

De Activist brengt beweging in de voorhoede door de deuren van de gevestigde orde in te trappen en te laten zien dat het 'normaal' op z'n retour is.

Taak

De Activist smijt vanuit de wetenschappelijke feiten de eis tot verandering op tafel, op zo'n manier dat men het opmerkt.

Superpower

Mobiliseren met creatieve moed; creatieve acties trekken de aandacht en met de emotionele lading en moed

waarmee dat gepaard gaat legt de activist verbinding met eenzame gelijkgestemden. Extinction Rebellion geeft veel bezorgde jongeren het enige handelingsperspectief dat zij zien. Klimaatactie zet hun onmacht om in macht.

Beperking

De Activist richt de kracht tégen de gevestigde orde en biedt meestal geen alternatief perspectief. De acties roepen door de moedige aard vaak weerstand op.

Resultaat

De boodschap van de Bezorgde Wetenschapper komt mét emotie en creativiteit dankzij de Activist bij een veel grotere doelgroep terecht. Met bewustwording van de absurditeit van dat wat nu als normaal wordt gezien tot gevolg. De absurditeit van de accijnsvrijstelling op kerosine, en het ontbreken van btw op vliegtickets, bijvoorbeeld.

Co-creatiepartner

De Activist kan zich goed verbinden met de Bezorgde Wetenschapper en beiden hebben daar baat bij. De Activist heeft baat bij de onafhankelijke kennis en de Bezorgde Wetenschapper heeft baat bij het uitdragen van de diens boodschap. De Activist kan ook

met de Dwarskijker* en Systemfucker overweg: de Dwarskijker biedt perspectief en de Systemfucker is partner-in-crime.

3. HET REGIME – de gevestigde orde

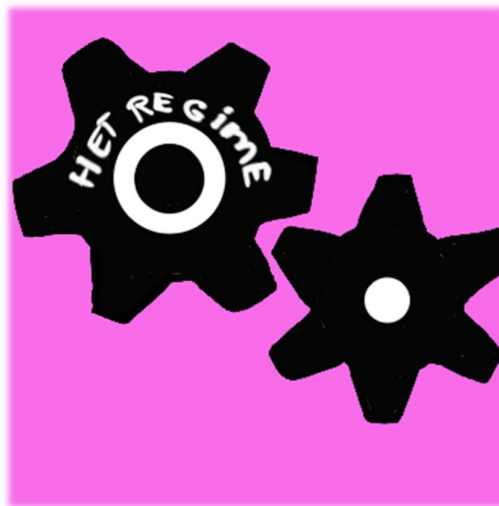
De gevestigde orde, Het Regime staat voor behoud van dat wat is. Het hele (semi)-overheidsapparaat valt onder deze rol. Het maatschappelijk middenveld (alle belangenbehartigers) en grote bedrijven ook.

Rol

Het Regime vormt de basis van het dagelijkse leven, zodat we veilig kunnen transformeren met behoud van (ons) zelf. Deze basis zal wel langzaam afnemen ten gunste van de Nieuwe Economie.

Taak

The show *on-going* houden, is de belangrijkste taak. Het Regime is ook beheerder van de middelen en hiermee tegen wil en dank risicodragers van transitieprocessen. Deze controverse is zeer lastig in transities: Het Regime moet investeren in zijn eigen transformatie en dus in zijn eigen afbraak.



Superpower

Het Regime kan heel goed gebaande paden efficiënt bewandelen. Steeds sneller en goedkoper meer van hetzelfde doen. De overheid doet dat met behulp van regels. Opschalen van innovaties behoort tot de Superpower van het bedrijfsdeel van het Regime. Deze Superpower komt in de transities voornamelijk in een latere fase tot zijn recht: als het nieuwe geïnstitutionaliseerd moet worden.

Beperking

Steeds meer van hetzelfde komt ook neer op pappen en nathouden. Er is een gebrek aan lange termijn- en systeemdenken; Het Regime is doorgaans gericht op details en het volgen van regels. De Waarom-vraag wordt te weinig gesteld en als die wordt gesteld dan is het antwoord dat het systeem in stand gehouden moet worden ('Zo doen we dat altijd hier'). De verander- en innovatiekracht is beperkt, laat staan dat er sprake kan zijn van een innerlijke transformatie. Het Regime bijt zichzelf dus in de staart en heeft anderen (Regime-Tweakers, Dwarskijkers, Verbinders en Verte-Kijkers) nodig om uit die platgereden karresporen te komen en nieuwe wegen te bewandelen.

Resultaat

Dankzij Het Regime draaien de raderen door, zodat we kunnen blijven eten, wonen, reizen etc. Uiteraard een hele belangrijke taak! De verantwoordelijkheid voor veranderopgaven (om maar een ambtenarenterm te gebruiken) - alle transities - liggen echter wél bij Het Regime. Het resultaat is dat zij een rol vervullen waar ze niet helemaal de juiste

Superpowers voor hebben. Het is zeer de vraag of er voldoende reflectie is die leidt tot bewustzijn van de eigen beperking.

Co-creatiepartners

De Regime-Tweaker, de Dwarskijker en de Verte-Kijker zijn van belang voor het ontwakken en ontwikkelen van Het Regime en te helpen de juiste Superpowers in te zetten. Vice versa biedt Het Regime play ground voor deze rollen. De Pioniers zijn van belang voor de grote bedrijven in Het Regime: zij kunnen wél innoveren. Anderzijds hebben de Pioniers het Regime nodig om op te kunnen schalen.

4. REGIME-TWEAKER

De Regime-Tweaker speelt een cruciale rol in de fase waarin we ons nu bevinden. Zij kunnen het beste doordringen tot het binnenste van Het Regime, waar de waarden-transformatie moet plaatsvinden die voorafgaat aan alle transities.

Rol

Het is aan de Regime-Tweaker om het Regime stukje bij beetje van binnenuit te veranderen vanuit de inhoud.



Taak

De Regime-Tweaker organiseert kleine projecten of begeleidt processen die de mensen uit Het Regime bewust maken en klaar maken voor de transities.

Superpower

De Regime-Tweaker kent het huidige systeem (Het Regime) van haver tot gort en weet precies waar er getweakt kan worden om een kleine verandering te bewerkstelligen. De Regime-Tweaker heeft eindeloos geduld en is een uitstekende aanpasser. Hij gelooft in harmonieuze en geleidelijke verandering.

Beperking

De grootste beperking is dat er vanuit het oude systeem gedacht en gewerkt wordt. Hierdoor ontstaat er niet iets werkelijk nieuws. Binnen het bedrijfsleven kan het al snel tot greenwashing leiden. Het is van groot belang dat de Regime-Tweaker in staat is bondjes te sluiten met Verfrissers als de Dwarskijker, de Verbinder en de Pionier. De vraag is of de Regime-Tweaker bij machte is.

Resultaat

Zelfs de meest gesloten minds kunnen door de Regime-Tweaker geopend worden en die open-minded houding is van belang bij het inslaan van een nieuwe weg. Het zaai-bed is voorbereid, de andere rollen kunnen de zaadjes nu planten.

Co-creatiepartners

Dwarskijzers en Verbinders kunnen de Regime-Tweaker ondersteunen om de impact inhoudelijk c.q. relationeel te laten groeien. De Pioniers en de Verte- en Tijd-Kijzers geven de richting aan, mits er naar hen geluisterd wordt.

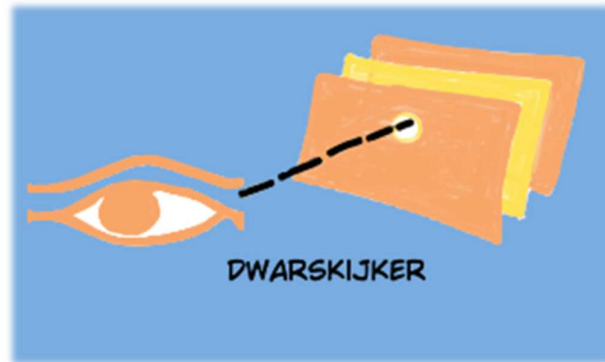
5. DWARSKIJKER

Rol

De Dwarskijker legt de verbinding op strategisch - inhoudelijk vlak.

Taak

Het is de taak van de Dwarskijker om in de transitie zorg te dragen voor verbinding buiten het systeem of in ieder geval buiten de gebaande paden. Zodat in de ontwikkeling er daadwerkelijke inhoudelijke vernieuwing komt.



Superpower

Een Dwarskijker kan heel goed uitzoomen en weer inzoomen en zo boven de materie staan, het probleem doorgronden en los van het huidige systeem vanuit de paraplu een oplossing zien om die vervolgens te vertalen naar het hier en nu.

Beperking

Om daadwerkelijk impact te hebben heeft de Dwarskijker zowel mensen uit Het Regime als daarbuiten nodig om e.e.a. om te zetten in actie.

Resultaat

Het belangrijkste resultaat is dat het Regime door de Dwarskijker uit de cocon komt en de wereld gaat aanschouwen vanuit meerdere perspectieven. Hierdoor kan er sprake zijn van transformatie en een transitie naar iets werkelijk nieuws.

Co-creatiepartners

De Dwarskijker kan handen schudden met veel rollen: Het Regime is uiteraard diens playground, de Regime-Tweakers haar medestanders. De pioniers geven het goede voorbeeld (en kunnen via een Dwarskijker Het Regime binnenkomen) en de Systemfucker legt de ludieke vinger op de zere plek.

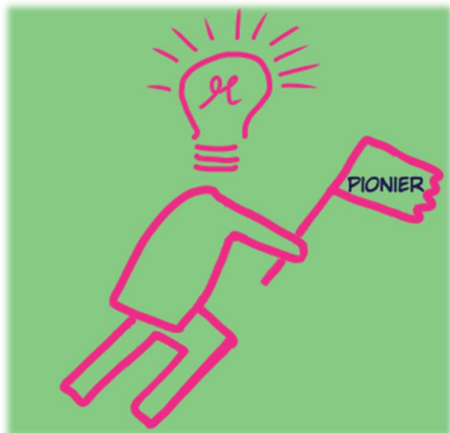
6. PIONIER

Rol

De Pionier laat ons vanuit diens overtuiging en daadkrachtige passie zien dat en hoe het anders kan.

Taak

Een Pionier is niet alleen iemand met een innovatief idee, maar heeft ook de daadkracht het uit te voeren. Zij doet het gewoon en wacht niet op overheidsregels of -subsidie.



Superpower

Eigenwijsheid en doorzettingsvermogen zijn twee belangrijke Pionier-powers. Deze mensen roeien tegen de stroom in en staan er meestal alleen voor. Geloof in en houvast aan de eigen ideeën zijn daarom heel belangrijk.

Beperking

Een Pionier kan vaak alleen kleinschalig beginnen (behalve bij IT-oplossingen) en daardoor is de impact aanvankelijk klein.

Resultaat

Afgezien van een stukje innovatie, resulteert het werk van een Pionier vooral in bewustwording dat het anders kan, buiten het systeem om.

Co-creatiepartners

Het Regime is de voornaamste partner in crime, omdat zij de middelen en ervaring hebben met opschaling. Het Regime kan ook niet zonder Pioniers; daar komen hun innovaties vandaan.

7. SYSTEMFUCKER

Rol

De Systemfucker (of Disruptor) heeft doorgaans een hekel aan het Regime en al diens debiele regels. Fuck-the-System is een manier om te laten zien hoe ongelooflijk we zijn doorgedraaid in iets doen-omdat-we-het-altijd-zo-deden. De Systemfucker is een rebelse soort Pionier en gebruikt die onderdelen van het systeem die we als normaal zijn gaan beschouwen (maar feitelijk zwak zijn) om iets compleet nieuws maar wel binnen het systeem bruikbaar te ontwikkelen. Bijvoorbeeld Actions businessmodel: opkopen van restpartijen om die in een winkel te 'dumpen': het assortiment was daardoor wisselend, maar de prijzen altijd laag. De klant was gewend aan een vast assortiment met, wat later bleek, veel te hoge prijzen. Het leidde tot systeemdistributie: de oude manier van werken kon niet blijven bestaan.

Taak

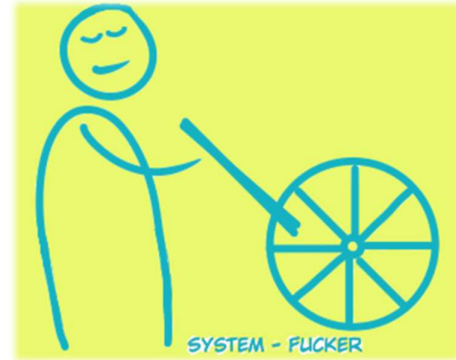
Het is de taak van de Systemfucker om de wereld wakker te schudden, net als de Activist. Alleen hier is het doel om van specifieke details van het systeem te laten zien hoe 'fucked-up' het is. De Systemfucker maakt gebruik van de mazen van de wet, zoekt het randje op en bedenkt iets ludieks om de wereld te laten zien dat het anders moet en kan.

Superpower

De Systemfucker kan heel goed zeer intelligente, creatieve maar toch zeer logische oplossingen bedenken die buiten het huidige systeem om functioneren. Ze werken efficiënter (minder resources gaan verloren) en doeltreffender.

Beperking

De Systemfucker is creatiever en moediger dan de Dwarskijker en heeft geen behoefte om op de barricade te staan, zoals de Activist. De Systemfucker opereert vaak als een lone wolf en heeft daarom meestal een beperkte invloed, totdat het idee aanslaat en de disruptie bedreigend wordt voor de gevestigde orde.



Resultaat

Het resultaat van een 'fuck-the-system' actie is bewustzijn van de absurditeit van de huidige orde. Daarnaast laat de Systemfucker zien dat de oplossing niet zo ingewikkeld is als wordt voorgedaan; dit is heel belangrijk omdat Het Regime ons dat wel vaak wil wijsmaken.

Co-Creatiepartners

De Systemfucker kan een Pionier een voorzet geven voor een innovatie. Ook kan een Dwarskijker de creativiteit van de Systemfucker gebruiken om de Regime-tweakers te overtuigen van de mogelijkheid het anders te doen.

8. VERBINDER

Rol

De Verbinder zorgt ervoor dat er één groot geheel ontstaat in plaats van allerlei losse onderdelen, waardoor één plus één drie wordt.

Taak

Een Verbinder moet ervoor zorgen dat de verschillende rollen zich met elkaar kunnen verhouden. Verbinden is niet alleen het als een makelaar met elkaar in contact brengen, maar het is ook ervoor zorgen dat de verbinding standhoudt. Soms moet er vertaald worden, soms moet er gemotiveerd worden of überhaupt duidelijk gemaakt worden dat beide partijen elkaar nodig hebben. Een verbinder werkt vooral relationeel: er wordt op de relatie (persoon of organisatie) verbonden, niet zozeer op de inhoud (dat doet de Dwarskijker).

Superpower

Een goede Verbinder kan zich uitstekend verplaatsen in de ander en vanuit die positie aanvoelen wat er nodig is om te verbinden en te bewegen. Een Verbinder is zowel makelaar als vertaler als mediator. De beste mensenkennis is hier te vinden.

Beperking

Zoals gezegd; er wordt verbonden op relatie en minder op inhoud. Toch is ook die inhoudelijke verbinding van belang om een transitie verder te brengen. Bovendien moet er visie zijn, die soms ontbreekt bij Verbinders omdat ze zo gericht zijn op de relatie en vergeten uit te zoomen om het totale plaatje te zien en de richting helder te hebben.



Resultaat

Het resultaat is dat er samenwerkingen tot stand komen zodat we kunnen overgaan tot co-creatie; dé activiteit die onontbeerlijk is in transities.

Co-Creatiepartners

Uiteraard kan een Verbinder met iedereen door een deur, dankzij al dat begrip. Maar om zelf effectief te zijn is vooral de Dwarskijker van belang; die verbindt immers op inhoud. De

Tijd-Kijker kan helpen bij de timing en de Verte-kijker die visionaire richting geeft.

9. & 10. VERTE-KIJKER & TIJD-KIJKER

Rol

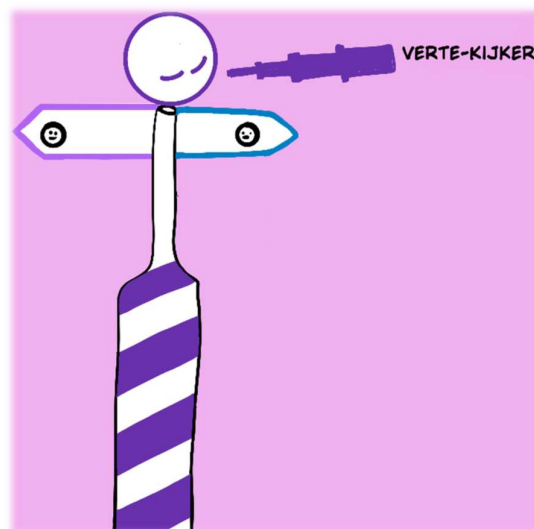
De Verte-Kijker heeft de rol om de lange termijn en het hele plaatje waar te nemen en te duiden. Deze visionaire wegwijzer staat ook vaak eenzaam in de woestijn te roepen. De Tijd-Kijker doorgrond het transitieproces op het hoogste niveau.

Taak

De Verte-Kijker kijkt voornamelijk op inhoud en kan zien hoe de wereld er straks uit zal zien. Dit moet ook nog gedeut worden: wat betekent die stip op de horizon dan voor het hier-en-nu? Naast deze inhoudelijke futuristen zijn er ook procesmatige Kijkers die het verleden en de toekomst verbinden: zogenaamde Tijd-Kijkers. Zij leggen verbanden in het proces die anderen nog niet kunnen zien.

Superpower

De superpower van zowel de Verte- als Tijd-Kijker is het vermogen te abstraheren, de essentie van iets te doorgronden door waarneming met het hele wezen en dat om te zetten in een toekomstbeeld of in een tijdlijn.



Beperking

Gezien het abstractieniveau waarop deze Kijkers werken, blijft het bij een ideaal beeld. De Verte-Kijker is niet altijd in staat om haar visie te vertalen naar de praktijk. Tijd-Kijkers zijn meer in staat tot vertaling naar het hier- en nu. Maar het blijft lastig voor ze omdat er vele vertaalslagen nodig zijn om van de woordeloze essentie van iets te komen tot een alledaags concept. De grootste beperking is dan ook dat er niet naar deze mensen geluisterd wordt, omdat de boodschap niet herkend wordt.

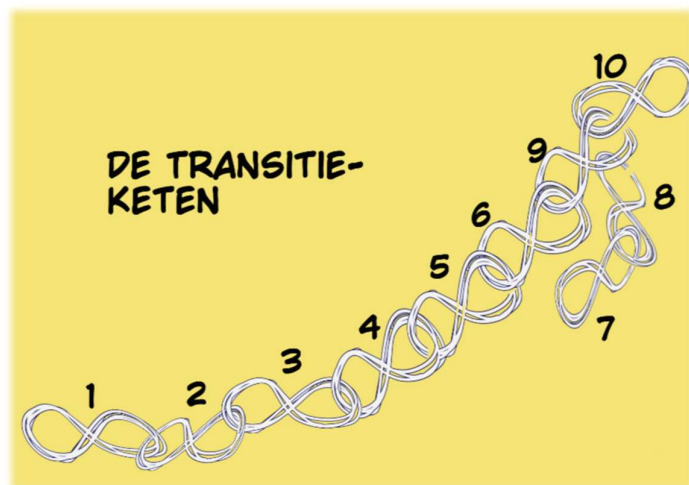
Resultaat

De Tijd- en Verte-Kijkers geven de juiste richting aan op inhoud of op proces. Zonder de goede richting is al het transitiewerk voor niets.

Co-Creatiepartners

De Kijkers hebben vele linken in de ketting nodig. In principe iedereen die hun boodschap ook maar een beetje begrijpt is van belang. Vaak zijn dat de Pioniers, de Dwarskijkers, de Pioniers, de Systemfuckers en de Activisten. Alle rollen die dus al buiten het systeem te werk gaan. Maar het meest effectief zijn de Kijkers als zij iemand in het Regime (een Regime-Tweaker) hebben die hen kan volgen en vertalen.

CONCLUSIE: SAMENWERKEN IS DE ENIGE OPTIE



De belangrijkste conclusie is dat geen enkele rol beter is of nuttiger dan de andere, maar dat juist alle rollen er toe doen in het geheel. Erkenning van dat gegeven is een voorwaarde om tot co-creatie te komen. Alleen het geheel van al deze rollen kan welke transitie dan ook bewerkstelligen. Daarnaast is het van groot belang dat binnen het Regime de transformatie naar [Nieuwe Economiewaarden](#) - zie mijn eerdere artikel -

plaatsvindt. Aangezien daar de middelen van de transitie zich bevinden, is het van belang dat het Regime zich ontwikkelt en accepteert dat zij het risico van de transitie moeten dragen. De Regime-Tweakers kunnen hier een belangrijke rol in spelen.

Meer weten over:

- [Inspiratie-sessies voor uw werknemers](#)
- [De Nieuwe Economie](#)

Volg ons: <https://www.linkedin.com/company/shaping-new-economy/>