

TRENDUREAU
OVERIJSEL

**EXCLUSIEVE
AANBIEDING**

AANPAK ENERGIETRANSITIE

3 EXPERIMENTEN

FUTURE SEARCH

BACKCASTING

DESIGN THINKING

INLEIDING

Met de toekomstverkenning energie heeft het Trendbureau Overijssel de trends en onzekerheden rond de energietransitie in beeld gebracht- en daarmee ook de keuzeruimte voor lokale en provinciale bestuurders en volksvertegenwoordigers rond de manier waarop de energietransitie in hun gemeente of provincie gestalte krijgt.

In drie gemeenten wil het Trendbureau Overijssel nu een volgende stap zetten: hoe vertalen we beelden over de toekomst naar actie in het hier en nu?

We ondersteunen (financieel en procesmatig) drie experimenten, elk met een van de drie volgende methoden:

1. FUTURE SEARCH.

Bij 'future search' ligt de nadruk op het proces om met alle betrokkenen gezamenlijk idealen te formuleren en naar acties te vertalen.

2. BACKCASTING.

Met 'backcasting' kijken we methodisch vanuit mogelijke en wenselijke toekomst naar het nu - en de acties die dan nodig zijn.

3. DESIGN THINKING.

Met Design Lab van de Universiteit Twente verkennen we 'design thinking'. We passen ontwerpmethoden toe op een complex maatschappelijk probleem, waarbij de gebruiker centraal staat.

In deze brochure lichten we de methoden graag toe.

Per methode krijgt u antwoorden op de volgende vragen:

- **WAT IS HET?**
- **HOE WERKT HET?**
- **HOE WEET U OF DIT BIJ UW GEMEENTE PAST?**
- **WELKE PARTIJEN ZIJN ERVOOR NODIG?**
- **WAT ZIJN KRITISCHE SUCCESFACTOREN/RANDVOORWAARDEN**
- **WAT LEVERT HET U OP?**
- **VOORBEELDEN: WIE GINGEN U VOOR?**
- **WIE DOEN HET?**

Heeft u interesse om aan een dergelijk experiment mee te doen?

Neem dan contact met ons op:

info@trendbureauoverijssel.nl of 06-10797182.

1. FUTURE SEARCH

WAT IS HET?

In een 24-uurs werkconferentie wordt met alle belanghebbende partijen een concreet uitvoeringsprogramma gemaakt. Voor dat programma (actieplan) ontstaat door de opzet en vooral de voorbereiding van deze conferentie gedeeld eigenaarschap.

HOE WERKT HET?

Tijdens de werkconferentie gaan ca. 70 deelnemers die zorgvuldig zijn geselecteerd (van ca. 30 verschillende organisaties, variërend van CEO's tot scholieren van wethouders tot buurtbewoners, van ondernemers tot geothermie-experts) met elkaar aan het werk. Zij vertegenwoordigen alle belangen die nodig zijn om de opgave aan te pakken. Via een uitgekiend programma ontdekken zij hun geschiedenis, welke trends en ontwikkelingen van belang zijn, wat hun gedroomde toekomst is en ontdekken zij hun common ground. Zo ontstaat een gedeeld beeld van de ideale, nabije toekomst als de opgave succes vol is aangepakt.

Aan het slot van de conferentie geven de deelnemers publiekelijk aan op welke wijze zij zelf gaan bijdragen aan het realiseren van deze common ground. Zij geven aan wat zij gaan doen, met wie en vooral wanneer hun eerste afspraak is om te beginnen.

HOE WEET U OF DIT BIJ UW GEMEENTE PAST?

Deze manier van werken is de afgelopen 25 jaar in duizenden gemeenschappen over de gehele wereld met succes toegepast. Voorwaarde is de gevoelde urgentie van de opgave en de noodzaak om dat gezamenlijk aan te pakken. Deelnemende partijen hebben een groot belang bij het aanpakken van de opgave en erkennen dat zij daarvoor afhankelijk zijn van andere partijen.

Het is een methode die past bij een gemeente die niet bang is, vertrouwt op de collectieve intelligentie van de gemeenschap en gelooft in de kracht van co-creatie.

WELKE PARTIJEN ZIJN ERVOOR NODIG?

Een 24-uurs conferentie staat of valt bij de deelname van de juiste partijen. Een kleine regiegroep formuleert de gezamenlijke opgave en bekijkt vervolgens welke belangen allemaal bijdragen aan het oppakken van die opgave en wie dus uitgenodigd gaan worden om deel te nemen. Deze beoogd deelnemers worden persoonlijk en gericht uitgenodigd.

WAT ZIJN KRITISCHE SUCCESFACTOREN/RANDVOORWAARDEN?

Een 24-uurs conferentie slaagt als aan de volgende factoren tegemoet wordt gekomen:

- een urgente opgave, die niet door één partij alleen kan worden opgepakt
- de bereidheid om daar ruim te tijd voor te nemen (16-24 uur, verdeeld over 3 opeenvolgende dagen)
- een stevige en zorgvuldige voorbereiding met een kleine regiegroep, bestaande uit 5-7 gezaghebbende vertegenwoordigers van de belangrijkste belanghebbenden
- een moderne vorm van procesleiderschap: beseffen dat het erom gaat de juiste mensen bij elkaar te brengen en samen met hen aan het werk te gaan
- professionele advisering van de regiegroep en begeleiding van de werkconferentie

WAT LEVERT HET U OP?

Een goed voorbereide conferentie levert altijd een common ground en een uitvoeringsprogramma (actieplan) op. Onderzoek toont aan dat deze aanpak tot veel meer acties en commitment leidt dan in vergelijkbare strategische beleidsconferenties. Het levert altijd een 'systeemverandering' op: partijen gaan zich anders tot elkaar verhouden, krijgen meer begrip voor elkaar, leren van elkaar en bouwen een gezamenlijk referentiekader op. Dit onmeetbare resultaat is jaren later nog merkbaar in de gemeenschap.

VOORBEELDEN: WIE GINGEN U VOOR?

Op de website van KaapZ (www.kaapz.nl) en het internationale netwerk (www.futuresearch.net) staan tal van voorbeelden. In Overijssel heeft KaapZ gebaseerd op deze aanpak o.a. de gemeente Kampen (decentralisaties Sociaal Domein), Raalte (Economisch Actieplan) en de Regio Twente (decentralisatie WMO) begeleid. Een goed voorbeeld is ook de gemeente Helmond, die in 2015 met behulp van KaapZ via een Future Search conferentie een versnellingsagenda Duurzaamheid opstelde (zie www.allelichtenopgroen.nl).

WIE DOEN HET?

De voorbereiding en werkconferentie zelf wordt begeleid door KaapZ (www.kaapz.nl). Dit bureau is gespecialiseerd in het organiseren van co-creatieprocessen, trajecten waarin alle partijen die belang hebben bij de uitkomst van het proces gezamenlijk werken aan een urgente opgave waar zij voor staan.

2. BACKCASTING

WAT IS HET?

Backcasting is een creatief, iteratief en een redelijk eenvoudig analytisch instrument dat wordt gebruikt om gezamenlijk na te denken over wenselijke toekomsten en manieren om die toekomsten te realiseren. Backcasting is vooruitkijken om te zien wat we nu kunnen doen!

HOE WERKT HET?

Een backcastingtraject kent stapsgewijs de volgende elementen:

- Ontwikkeling van wensbeeld(en) (met belanghebbenden, beleidsmakers, experts, bestuurders)
- Gezamenlijke verkenning van oplossingsruimte
- Een samenhangend, integraal actieprogramma opstellen
- Actieprogramma in breder perspectief plaatsen (een community of practice van beleidsmakers, bestuurders)

HOE WEEET U OF DIT BIJ UW GEMEENTE PAST?

Wanneer kies je voor backcasting?

- Als je beter wilt worden in het omgaan met onzekerheden rond de energietransitie
- Als je behoefte hebt aan een redelijk eenvoudig analytisch instrument en een geïnformeerde dialoog over wenselijke en mogelijke toekomsten en manieren om wenselijke toekomsten te realiseren.
- Als je inzicht wilt in verschillende beleidsalternatieven en nieuwe oplossingsrichtingen voor transitievraagstukken
- Als je een meer open discussie wilt voeren over de waarden en doelen van het beleid
- Als je zoekt naar inspiratie om een nieuwe weg in te slaan
- Als je een traject wilt dat leidt tot concrete resultaten en afspraken
- Als je wilt inzetten op de kracht van het verbinden van realisme, wetenschappelijke onderbouwing, creativiteit en verbeeldingskracht

WELKE PARTIJEN ZIJN ERVOOR NODIG?

Backcasting helpt om een strategische dialoog te voeren met belangengroepen, beleidsmakers, experts en andere professionele organisaties in jouw krachtenveld. Door samen na te denken over de toekomst, gebruik je elkaars inzichten en perspectieven. Ook wordt duidelijk welke wensen, dromen, angsten en verwachtingen er leven en waar mensen zich hard voor willen maken.

WAT ZIJN KRITISCHE SUCCESFACTOREN EN RANDVOORWAARDEN?

- Een zorgvuldig ontworpen proces in samenwerking met de opdrachtgever met duidelijke afspraken over tussentijdse producten (bijv. een gevisualiseerd wensbeeld) en andere opbrengsten (bijv. inspiratie voor nieuwe oplossingsrichtingen) en het eindproduct (bijv. een samenhangend, integraal actieprogramma)
- Een open en creatief proces met duidelijke afspraken en veilige omgeving, zodat mensen loskomen van de waan van de dag en vrij kunnen spreken
- Betrokkenheid van alle relevante actoren en een optimaal gebruik van 'wisdom of parties' (inzichten en ervaringen van alle betrokkenen)
- Weten wat betrokkenen belangrijk vinden (het gaat niet om 'matters of fact', maar om 'the facts that matter' (Forester, 1999)).
- Geen angst voor emotionele spanningen en confrontaties (het erkennen daarvan leidt tot een beter proces)
- Beschikbaarheid van relevante kennis en kennisbestanden (ideeën moeten wel 'houtsnijden' - realistisch en haalbaar zijn)
- Zichtbaarheid van bestuurders (bestuurders kunnen kaders stellen in relatie tot initiatieven en bijdragen aan de realisatie van actieprogramma's)

WAT LEVERT HET OP?

Backcasting ondersteunt de gezamenlijke verkenning van de oplossingsruimte en draagt bij aan concrete resultaten. Het geeft een integrerende blik op lopende initiatieven en helpt om de klokken gelijk te zetten. Dankzij een langetermijnperspectief komen aanvullende, nieuwe oplossingsrichtingen in beeld die we nu kunnen benutten.

Een belangrijke kracht van backcasting is dat het mensen losmaakt van de waan van de dag. Als je vertrekt vanuit de situatie die we nu kennen, dan ben je sneller geneigd om te denken dat iets wat nu niet kan, ook in de toekomst onmogelijk zal zijn. Backcasting helpt je om het gesprek aan te gaan over alternatieve oplossingen.

De inzichten uit zo'n strategische dialoog worden uitgewerkt in een gezamenlijk gedragen, samenhangend en integraal actieprogramma, bestaande uit:

- Een routekaart voor systeeminnovatie met concrete doelen die over vijf, tien of twintig jaar gehaald moeten worden om uiteindelijk tot het einddoel te komen
- Een overzicht van (de combinatie van) mogelijke beleidsmaatregelen en andere randvoorwaarden die bijdragen aan de realisatie van het wensbeeld

- Optioneel: een intentieverklaring van betrokkenen waarin zij aangeven zich aan het actieprogramma te committeren
- Optioneel: een monitoringsplan dat helpt om het actieprogramma tijdig bij te sturen als veranderingen in de omgeving (of de organisatie zelf) daar aanleiding toe geven

Zo'n actieprogramma kan aan de basis staan van allerlei beleidsplannen.

OUTPUT	OUTCOME
<ul style="list-style-type: none"> • Gevisualiseerde wensbeeld(en) • (opmaat voor) een samenhangend, integraal actieprogramma • (opmaat voor) een routekaart met concrete doelen • Vier bijeenkomsten waarin met betrokkenen wordt gewerkt aan verschillende onderdelen van het backcasting traject • Een verslag in PPT per bijeenkomst • Presentatie eindproducten en slot/evaluatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Debat over toekomstige trends en ontwikkelingen • Inzicht in verschillende perspectieven op energie en waar mensen zich hard voor willen maken • Inspiratie voor een (gezamenlijke) koers en beleidsmaatregelen • Inspiratie voor nieuwe oplossingsrichtingen Zichtbaar leiderschap in de regio • Integrerende blik op lopende initiatieven • Kennismaking met Backcasting als methode van toekomstverkenning

VOORBEELDEN: WIE GINGEN U VOOR?

- **De Provincie Groningen** - toegepast voor een analyse van een klimaatbestendig Groningen
- **De Sociale Verzekeringsbank** - toegepast voor het maken van een roadmap en input voor de Strategische Agenda, innovatieagenda en onderzoeksagenda
- **Het Deltaprogramma** - ontwikkeling van een monitoringssysteem voor adaptieve planning

WIE DOEN HET?

Dr. Susan van 't Klooster en dr. Freija van Duijne van 360Foresight, een consortium van ervaren toekomstverkenner met elk een aanvullende expertise. De werkwijze van 360Foresight is zowel analytisch als pragmatisch en resultaatgedreven. De crux is om mensen te helpen op een systematische manier na te denken over de toekomst. Vanuit een brede gereedschapskist van werkvormen en benaderingen zoekt 360Foresight naar maatwerk, waarbij realisme, wetenschappelijke onderbouwing, creativiteit en verbeeldingskracht hand en hand gaan.

3. DESIGN THINKING

WAT IS HET?

Design Thinking is een methode om effectief te innoveren in een complexe context. Alle actoren worden betrokken bij de analyse van een probleem, het komen tot vernieuwende ideeën en het ontwerpen van een oplossing. De toekomstige gebruiker staat centraal en is onderdeel van het proces.

HOE WERKT HET?

De opdrachtgever bepaalt in samenwerking met DesignLab de vraagstelling. Vervolgens stippelen opdrachtgever en DesignLab samen een traject uit bestaande uit een aantal bijeenkomsten waarin het probleem nader wordt geanalyseerd; kansrijke ideeën worden bedacht, en uiteindelijk een oplossing wordt ontworpen. Die wordt vervolgens uitgewerkt tot een nieuwe aanpak, een product of een dienst. De complexiteit van het probleem bepaalt hoe ver men daarin kan gaan.

DesignLab brengt al naar gelang het probleemveld expertise uit de wetenschap en haar DreamTeam studenten in. Denk daarbij aan bijvoorbeeld bestuurskunde, zorg, psychologie en onderwijs, maar ook industrieel ontwerp, ICT, werktuigbouwkunde en/of ethiek.

HOE WEEET U OF DIT BIJ UW GEMEENTE PAST?

Design Thinking kan worden toegepast wanneer er concrete uitdagingen liggen waar meerdere belanghebbenden bij zijn betrokken en er geen voor de hand liggende oplossing is. In dat geval is samen ontwerpen een mogelijkheid om nieuwe wegen in te slaan.

WELKE PARTIJEN ZIJN ER BIJ NODIG?

Design Thinking werkt het beste wanneer alle direct betrokkenen bij de gekozen vraagstelling een plek aan tafel krijgen, hun expertise kunnen inbrengen en meedenken over de oplossing. DesignLab helpt bij de identificatie van de belanghebbenden en de spreiding over diverse bijeenkomsten, waarbij resultaat en draagvlak centraal staan.

WAT ZIJN KRITISCHE SUCCESFACTOREN / RANDVOORWAARDEN?

Succesfactoren:

- de deelnemende partijen zijn bereid om er energie in te steken en er samen uit te komen
- betrokkenheid en steun van bestuur, middenkader en werkvloer van de deelnemende organisaties
- betrokkenheid van toekomstige gebruikers
- het probleem ligt op het (snij)vlak van UT disciplines, zodat er kennis is die kan worden ingebracht

WAT LEVERT HET U OP?

Na afloop van het project is het probleem verder verkend en zijn er oplossingsrichtingen geformuleerd waarvan er minimaal één is uitgewerkt tot een werkend prototype. Al naar gelang het probleem kan het gaan om een nieuwe aanpak, een nieuw product of een dienst.

VOORBEELDEN: WIE GINGEN U VOOR?

DesignLab werkte reeds succesvol samen met een groot aantal opdrachtgevers, waaronder de gemeente Enschede, gemeente Amersfoort, Provincie Overijssel, het Openbaar Ministerie, het ROC van Twente en een aantal bedrijven.

WIE DOEN HET?

Design Thinking wordt uitgevoerd door DesignLab van de Universiteit Twente. Begeleiders zijn Marike Boertien en Frank Kresin. Daarnaast wordt de expertise ingewonnen van voor de probleemstelling relevante hoogleraren en onderzoekers. Tenslotte wordt waar nodig ook het omvangrijke netwerk van de UT ingezet.