

NOORDEN DUURZAAM

*Transitievereniging i.o. voor duurzame ontwikkeling van
de Noord-Nederlandse economie en samenleving*



GROEIDOCUMENT TE PRESENTEREN IN
DE INFORMATIEBIJENKOMST VAN 19 SEPTEMBER 2013
BIJ DE KAMER VAN KOOPHANDEL IN GRONINGEN

10-9-2013

Inhoud

1	Hoofdpunten in het kort	2
2	Inleiding	3
2.1	De aanloop naar een nieuwe vereniging	3
2.2	CODIN als voorloper	4
3	Urgentie en visie	6
3.1	Mondiale en regionale urgentie	6
3.2	Duurzame ontwikkeling	6
3.3	Regionale duurzame ontwikkeling	7
4	Transitie en transitieversnellers	9
4.1	Wat is nodig?	9
4.2	Grootdenkende transitieversnellers	9
4.3	Wie zijn transitieversnellers in Noord-Nederland?	10
5	Noorden Duurzaam	11
5.1	Identiteit en Missie	11
5.2	Platformfuncties	12
5.3	Opschalingsmotor	13
5.4	Dienstencentrum	17
5.5	Lidmaatschap	18
5.6	Organisatie	19
5.7	Financieel	20
5.8	Groeipad	21
	Bijlage 1: Infoblad bedrijven	22
	Bijlage 2: FAQ	24
	Bijlage 3: Transitietafels en projecten	28
	Bijlage 4: Consultatieronde	31

1 Hoofdpunten in het kort

Duurzaamheid wordt steeds belangrijker. Doorgaande groei in een eindige wereld leidt tot crisis. De circulaire economie is in opkomst, maar emissieniveaus, grondstofuitputting, sociaal onrecht en prognoses blijven zorgwekkend.

De transitie moet breder en sneller. Duurzame landbouw, duurzame gebiedsontwikkeling, duurzame energie, duurzame innovatie, duurzame ketens, duurzaam bouwen, duurzame mobiliteit, duurzame zorg, duurzaam onderwijs, duurzame inzetbaarheid, etc.

Er zijn al steeds meer 'transitiever snellers'. Een groeiend aantal organisaties wil bijdragen aan duurzame ontwikkeling: politieke partijen, overheden, NGO's, adviseurs, koploperbedrijven, netwerken, kennis, zorg, levensbeschouwing, cultuur, particulieren.

Maar er is nog te weinig samenwerking. Behalve meer initiatieven zijn vooral grotere projecten nodig. Dat vraagt om een nieuwe, maatschappijbrede samenwerking tussen overheden, bedrijven, instellingen, netwerken en particulieren. Gericht op omslagpunten.

Dus richten we een nieuwe vereniging op. We willen geen praatclub en geen concurrentie voor bestaande initiatieven. Ook geen lobbyclub, iedereen moet juist lid kunnen worden. Een club voor samenwerking dus. Een platform voor opschaling.

Een vereniging van en voor transitiever snellers. Leden zijn organisaties, netwerken (en t.z.t. particulieren) uit de volle breedte van de economie en samenleving. Wat ze verbindt is urgentiebesef, verantwoordelijkheidsgevoel, wil om samen te werken, en creativiteit.

Een vereniging met een opschalingsmotor. Leden kunnen zich aansluiten bij gespecialiseerde tafels. De tafels initiëren marktbrede projecten die duurzaamheidswinst opleveren, en bovendien kostenbesparing en groeikansen voor bedrijven en instellingen.

Een open vereniging. Lidmaatschapscriteria zijn soepel, contributie is naar draagkracht. Sectororganisaties, ketenorganisaties, themaorganisaties en overheden kunnen onder eigen vlag aansluiten als *transitietafel*.

Een schaalbare vereniging. De vereniging is regionaal, maar kan ook lokale varianten ondersteunen. De transitietafels van de vereniging staan in contact met zowel landelijke platforms, als met initiatieven in steden en dorpen.

Een dienstbare vereniging. Onderzoeks- en prioriteitenagenda op basis van ledenopinions, marktplaats, begeleiding en webapplicaties voor transitietafels, ledenadministratie, profielpagina's voor leden, open source kennisdeling, good practices, statistiek, etc.

Een vereniging met een platte organisatie. Een algemene ledenvergadering en een gekozen, faciliterend bestuur. Transitietafels en werkgroepen. Een kleine staf. Werkzaamheden zoveel mogelijk uitbesteden aan leden. Good governance.

Vorstudie voorjaar 2013. Circa 50 bestuurlijke gesprekken in de regio. Verkenning bij landelijke en lokale organisaties. Informatiebijeenkomst voor gesprekspartners in september. Peiling, oprichtingsbeslissing, toezichtorgaan, oprichtingsbestuur.

Oprichting najaar 2013. Groeipad, klein beginnen. Statuten. Website. Publiciteit. Inschrijving leden. Oprichtingssymposium en ALV. Staf en huisvesting. Uitbestedingen aan leden. Opstarten enkele transitietafels. Eerste opschalingsprojecten.



2 Inleiding

2.1 De aanloop naar een nieuwe vereniging

Duurzame ontwikkeling vraagt om aanzienlijk meer beweging dan tot nu toe zichtbaar en voelbaar is. Zo ligt de eindstreep van de energietransitie uiteindelijk niet bij 16% maar bij 100%. Duurzame producten en diensten moeten geen niche blijven maar de markt kunnen domineren. *Alle* industriële producten en processen moeten duurzaam herontworpen worden, al kost het een generatie. Duurzaamheidsbelangen en economisch belangen moeten voor *alle* ondernemers op één lijn komen. Duurzame werkgelegenheid, maatschappelijke cohesie, level playing field, fair trade: relevant voor *iedereen*. Deze uitdaging voor de langere termijn wordt nog te weinig vertaald naar het heden, we komen nog te weinig uit de startblokken.

Toch schuilt er aanzienlijke kracht in de maatschappelijke duurzaamheidsbeweging. Ondanks de crisis zijn er steeds meer organisaties die maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid in hun missie opnemen, stijgt het marktaandeel van duurzame producten en diensten, en neemt het aantal maatschappelijke initiatieven voor duurzaamheid toe. De energie is er dus, maar met welke motor krijgen we ook de economische wielen aan het draaien? En hoe kunnen we dat doen in onze regio Noord-Nederland? Over deze vraag heeft een projectgroep van CODIN het afgelopen jaar gesproken met een groot aantal besturen en directies in het Noorden. Er is gebrainstormd, er zijn inzichten en kritiekpunten uitgewisseld, voorstellen verzameld, schetsen op tafel gelegd. Nu ligt er dit groeidocument voor een nieuwe regiobrede samenwerking voor duurzame ontwikkeling: de vereniging **Noorden Duurzaam**.

Noorden Duurzaam wordt een *transitievereniging*: een krachtenbundeling waaraan alle bedrijven, instellingen, overheden, netwerken en particulieren die uit eigen beleid investeren in duurzame ontwikkeling kunnen deelnemen. De vereniging neemt hun inspanning niet over, maar stelt ze in staat om succesvolle initiatieven, zowel profit als non-profit, sneller op te schalen. Het wordt een platform voor grotere gezamenlijke projecten die anders niet van de grond komen, en de gezamenlijke spreekbuis die duurzame ontwikkeling in de regio agendeert op basis van de prioriteiten die de leden stellen. Noorden Duurzaam wordt geen bestuurlijke koepel die regie voert, geen alwetend kenniscentrum, geen speler in de markt. Het wordt een gezamenlijk dienstencentrum van en voor een maatschappijbrede duurzaamheidsbeweging, een 'brancheorganisatie van transitieversnellers' die krachten bundelt en die faciliteert vanuit gezamenlijke belangen.

De breedte van het concept is geen gebrek aan focusdenken, het biedt aan leden juist **ruimte om te focussen**, in bestaande en nieuwe focusgroepen. Breedte betekent includeren van alle doelgroepen met duurzaamheidsdoelstellingen. De energie en middelen die anders aan externe lobby op zou gaan kan nu aan interne samenwerking besteed worden. Een maatschappijbrede vereniging kent verder een grote diversiteit aan opvattingen over duurzame ontwikkeling. Dat maakt eenduidig beleid lastig, maar dat is ook eigenlijk minder belangrijk dan podium bieden aan de vele voorlieden en spreekbuizen die er al zijn, en bevorderen van debat. Breedte tenslotte, betekent meer leden en een grotere gezamenlijke inzet op concrete actie voor duurzame ontwikkeling.

Noorden Duurzaam bestaat nog niet, maar dat kan snel veranderen. Op 19 september komt dit op de **agenda**:

- Is het nodig dat er meer samenhang komt in de duurzaamheidsbeweging?



- Hoe moet die samenhang eruit zien? Wat is hierover geleerd in de gesprekken?
- Hoever zijn we met het groeidocument en het groeipad? Wat doen we met losse eindjes?
- Akkoord dat we de vereniging nu gaan oprichten? Wie wil lid worden?
- De vereniging wordt een opschalingsmotor. Wat zijn de eerste projecten?
- De nieuwe vereniging heeft ambassadeurs nodig. Welke topbestuurders mogen we uitnodigen in het comité van aanbeveling?
- De nieuwe vereniging heeft startkapitaal nodig. Welke organisaties willen deelnemen in de grondleggersgroep die het oprichtingsbudget bijeen brengt?

Noorden Duurzaam is een **experiment met een innovatief sociaal instrument**. Bij de ontwikkeling van dit groeidocument is gekeken wat er elders gedaan wordt, maar een compleet voorbeeld van een geschikte regiobrede aanpak is niet gevonden. Bouwstenen wel, zoals social media of platformfuncties van brancheorganisaties, en daar is gebruik van gemaakt. Ook de consultatieronde heeft elementen opgeleverd. Het nu voorliggende concept, met opschalingsmotor, platformfuncties en dienstencentrum is echter **uniek**, in deze combinatie nog niet bewezen. Het heeft dus risico's, zoals iedere innovatie. Om er een succes van te maken wordt een **organisch groeipad** voorgesteld waarin de principes eerst kleinschalig getest en verbeterd worden en gaandeweg afhankelijk van deelname breder worden ingezet (5.8). In de eerste fase is de medewerking van koplopers en pioniers van belang. **Verwachtingenmanagement** behoeft aandacht: een nieuw concept genereert enthousiasme maar er zijn ook kinderziektes. Er moet ruimte zijn voor leren door vallen en opstaan. Ten slotte is **open source kennisdeling** van belang om te onderstrepen dat Noorden Duurzaam een maatschappelijk en geen particulier initiatief is, om transparantie te bevorderen en terugkoppeling te genereren.

Dit groeidocument is **geschreven voor** alle organisaties die als pionier willen bijdragen aan het oprichten van deze vereniging. Er wordt daarom wat meer 'onder de motorkap' gekeken dan voor communicatie met potentiële leden wenselijk is, dit document is te lang voor ledenwerving. Er is echter ook een schrijfoefening voor compacte doelgroepinformatie op twee A4, in de bijlagen. Voor wie zich juist verder wil verdiepen in achtergronden, onderbouwing en detailontwerp heeft de projectgroep op verzoek uitgebreider materiaal beschikbaar.

Disclaimer: dit document bevat geen vastgesteld beleid van de vereniging Noorden Duurzaam. Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend.

2.2 CODIN als voorloper

De projectgroep Noorden Duurzaam is in 2012 ingesteld door de initiatiefgroep van CODIN, bestaande uit vertegenwoordigers van de gemeente Groningen, de gemeente Leeuwarden, de provincie Fryslân, het Technologiecentrum Noord-Nederland, Syntens, de Kamer van Koophandel, de Natuur en Milieufederaties van Noord-Nederland en adviesbureau Hunesus.

De projectgroep bestaat uit:

- Elly Pastoor (voorzitter)
- Peter Bootsma
- Jaap Bosma
- Jannes Schoemaker



- Henk de Vries

Het ontstaan van de transitievereniging Noorden Duurzaam wordt door CODIN gezien als het logische vervolg op CODIN. Dat heeft geleid tot de voorkeur om CODIN te laten opgaan in Noorden Duurzaam.

Sinds 2008 heeft CODIN met steun van de KvK en de provincies geïnvesteerd in projecten voor Cradle-to-cradle en ketenverduurzaming. Er is een omvangrijke website opgebouwd, en er is een klein aantal vrijwilligers die zich met uiteenlopende taken bezighouden zoals webredactie. Voor ketenverduurzaming is het concept van Lokaal Ketenoverleg ontwikkeld, inclusief een open source handboek, een kwartiermakerscursus en een kwartiermakersnetwerk.

De vrijwilligers kan worden gevraagd hun werk binnen de nieuwe vereniging voort te zetten.

De intentie is dat alle materialen, intellectueel eigendom en rechten van het informele samenwerkingsverband CODIN overgaan naar Noorden Duurzaam, inclusief website, domeinnamen en beurstand.

Over CODIN zal een afsluitend rapport worden samengesteld dat rond de oprichting van Noorden Duurzaam gepresenteerd kan worden.

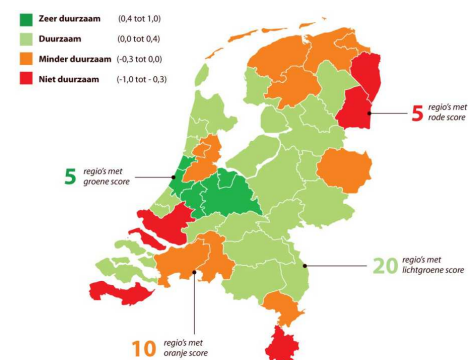


3 Urgentie en visie

3.1 Mondiale en regionale urgentie

Over de urgentie voor duurzame ontwikkeling kunnen we kort zijn. 40 jaar na dato beginnen de voorspellingen van de **Club van Rome** uit te komen. Door oprakende grondstofvoorraden, milieuvervuiling, klimaatverandering en sociaal onrecht zijn bij 6 van 9 cruciale factoren kritische grenzen inmiddels (bijna) overschreden.¹ De **OECD** en vele wetenschappers waarschuwen voor kantelpunten en instabiliteit.² De economische crisis verleidt tot korte termijn oplossingen, terwijl juist transitiebeleid nodig is. Urgentie genoeg dus om op grote schaal de bakens te willen verzetten.

De mondiale duurzaamheidsproblematiek is relevant in alle regio's. Daarnaast heeft de regio Noord-Nederland ook relatief ten opzichte van de rest van Nederland een slag te winnen. Dat is het beeld dat de **Rabobank** schetst in een recente, overwegend sociaal-economische studie.³ Vergeleken met de rest van Nederland valt het Noorden negatief op, als overwegend minder duurzaam of zelfs niet duurzaam.



Bron: Rabobank

3.2 Duurzame ontwikkeling

In 1987 riep de **Verenigde Naties** op tot een duurzame ontwikkeling. Daarmee werd bedoeld een ontwikkeling waarbij onze generatie in zijn eigen behoeften voorziet zonder hetzelfde voor toekomstige generaties te bemoeilijken. Dat kan alleen als economische, ecologische en sociale ontwikkelingen met elkaar in balans zijn.⁴

Braungart en McDonough formuleerden in 2002 de ultieme fysieke consequentie hiervan: alle productketens moeten gesloten worden. Grondstoffen moeten na gebruik zonder kwaliteitsverlies herbruikbaar zijn, of milieuveilig kunnen composteren. Lukt dat, in combinatie met duurzame energie en sociale rechtvaardigheid, dan is groei zelfs verenigbaar met duurzame ontwikkeling. *Cradle-to-cradle* overbrugde hiermee voor het eerst de kloof tussen milieudenken en groeidenken, gaf richting aan transitiedenken, en heeft vele ondernemers geïnspireerd om de bakens ook daadwerkelijk te verzetten.

Meer recent is ook de term **circulaire economie** in zwang geraakt als verzamelbegrip voor duurzame concepten zoals Cradle-to-cradle, biobased economy, blue economy, hernieuwbare energie, product lease, grondstofagenda, ketensamenwerking, en vele kleinschalige initiatieven zoals Freitagtassen en repair café's. We beschouwen circulaire economie hier als een van de richtpunten van duurzame ontwikkeling, naast bijvoorbeeld

¹ http://nl.wikipedia.org/wiki/Planetaire_grenzen.

² http://www.oecd-ilibrary.org/environment/oecd-environmental-outlook_1999155x

³ "Van welvaart naar welzijn, Duurzaamheid van veertig Nederlandse regio's in kaart", Rabobank, augustus 2013

⁴ <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>.

een **gezond bedrijfsleven** (investeringsklimaat, shareholder value, ROI, etc.) en **sociale duurzaamheid** (werkgelegenheid, inzetbaarheid, etc.).⁵

Duurzame ontwikkeling vraagt om **integraal duurzaamheidsdenken**. Een treffend voorbeeld daarvan is te vinden in de toenemende aandacht voor oprakende grondstoffen. Schaarste maakt grondstofgebruik aantrekkelijk. Grondstofgebruik⁶ vermindert het wereldwijde gebruik van fossiele energiedragers. Niet alleen omdat er minder energie nodig is voor productie, maar vooral omdat we besparen op de enorme hoeveelheden aardolie, aardgas en steenkool die gebruikt worden *als grondstof* voor industriële producten.⁷ Gebruik (en integraal denken) is daardoor dubbel rendabel.

De kern van de zaak is dat het brede blikveld en de verre horizon van duurzame ontwikkeling zich slecht verhouden met het van oudsher smalle waardebegrip en het kortetermijndenken in de markteconomie. Om daar iets aan te doen is een samenhangende aanpak op meerdere fronten nodig. Op microniveau bijvoorbeeld kunnen **nieuwe businessmodellen** maatschappelijke duurzaamheidsbelangen beter uitlijnen met individuele belangen.⁸ In het maatschappelijk middenveld kunnen **nieuwe samenwerkingsvormen** het marktaandeel van duurzame innovaties versneld optillen naar omslagpunten. Op macroniveau kan **nieuwe regelgeving** maatschappelijke duurzaamheidswinst (zoals dubbel rendabel grondstofgebruik) omzetten in micro-economisch belang.

3.3 Regionale duurzame ontwikkeling

Hoe staat het met duurzame ontwikkeling in Noord-Nederland? Om daar globaal zicht op te krijgen kijken we afzonderlijk naar het microniveau, het macroniveau en het middenveld.

Op het **microniveau**, bij de bedrijven, de organisaties en de particulieren, is in het Noorden een aanzienlijk volume te zien van duurzame initiatieven. Een deel daarvan is in kaart gebracht.⁹ Het gaat om duurzame producten en diensten, duurzame bouwprojecten, onderwijsprojecten, collectief duurzaam inkopen, doe-democratie, etc. De initiatievenstroom is in beeld bij de politiek en de beleidsmakers. Bijvoorbeeld in Noordervisie¹⁰, waarin gepleit wordt voor goede samenwerking tussen overheden, burgers en ondernemers.



Wat opvalt is dat duurzame initiatieven, zowel maatschappelijk als zakelijk, maar op beperkte schaal doorgroeien naar regionale dekking. Daarentegen komt het wel voor dat initiatieven overlappen of dat het wiel meermalen wordt uitgevonden. Het past wellicht bij de huidige groeifase van de duurzaamheidsbeweging maar het tekent ook het belang van samenwerking: benutten van schaalvoordelen en doelmatig besteden van middelen.



⁵ De term duurzaamheid zelf lijkt inmiddels, zoals vrijwel ieder label, aan slijtage onderhevig. Er worden alternatieve begrippen geopperd als volhoudbaarheid, circulaire economie, MVO of CSR. In deze studie houden we vast aan de inmiddels goed ingeburgerde Nederlandse term duurzaamheid, ook vanwege de koppeling met het internationaal gangbare *sustainability*.

⁶ Zie bijvoorbeeld <http://www.fryslan.nl/grondstof>

⁷ <http://www.withouthotair.com>

⁸ <http://www.nieuwebusinessmodellen.info>

⁹ <http://www.codin.nl/contactnet>; <http://www.duurzameinitiatieven.nl>

¹⁰ <http://www.noordervisie2040.nl/noorderzine>

In het **middenveld**, waar netwerken en maatschappelijke organisaties actief zijn, is eveneens een toegenomen inzet op duurzaamheid te zien, onder andere in duurzaamheidsnetwerken.¹¹ Voorbeelden: Natuur en Milieufederaties, koplopergroepen, ketenoverleg, *circles of trust*, Cradle Kring Noord (recent gestopt), CODIN, Club 2025, Duurzaam Fryslan 2040, Netwerk duurzame dorpen, transition towns. Duurzaamheidsnetwerken bevorderen duurzame ontwikkeling door onder andere verzamelen van kennis en inspireren van het micro en het macro-niveau.

Net als bij het microniveau is ook hier te zien dat de energie van onderop komt. De diversiteit die daarmee ontstaat is een waarde in zichzelf en is goed voor de innovatie van sociale instrumenten. Er is ook goede verstandhouding en samenwerking tussen netwerken maar de schaalvoordelen die daarin schuilen worden nog maar beperkt benut.

Op **macroniveau** buigen overheden zich over regionale ontwikkeling en regionale *duurzame* ontwikkeling. Dat komt als doelstelling op hetzelfde neer. Het hele Noorden heeft immers belang bij duurzame werkgelegenheid, duurzame energie, een gezonde economie en duurzame investeringen. En bovendien bij biobased producten, aantrekkelijke buitengebieden, schoon milieu, zuiver drinkwater, gezond oudworden, behoud van identiteit en cultuur, etc. Bij plannenmakers en in de politiek is het dan ook goed gebruik om al deze belangen in beeld te hebben en balansen te zoeken.

Zo worden in de Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation (RIS3) Noord-Nederland, opgesteld door SNN¹² **vier grote maatschappelijke uitdagingen** benoemd: goede gezondheid, gezond voedsel, schoon water en duurzaam energiegebruik. "Deze maatschappelijke uitdagingen vragen om innovatieve oplossingen. Door deze vier uitdagingen te kiezen wil Noord-Nederland werken aan een toekomstbestendige en duurzame ontwikkeling in een Europees perspectief. We moeten daarvoor slim specialiseren." Ook hier is samenwerking een sleutelbegrip. "Het doel is Noord-Nederland als een ontwikkelomgeving verder te brengen, waar gebruikers en producenten samen werken aan innovaties. Oplossingen voor uitdagingen zijn niet door één sector of één innovatie te genereren. In toenemende mate is **samenwerking tussen sectoren en organisaties** nodig om te komen tot innovatieve oplossingen. Cross-overs tussen sectoren vormen dan ook een focuspunt van de RIS3 voor Noord-Nederland."

Zowel RIS3 als Noordervisie en ook eerder het SER Noord-Nederland advies over duurzame ontwikkeling¹³ benadrukken dat duurzame ontwikkeling om nieuwe horizontale verbindingen vraagt. Oplossingen en samenwerking worden daarbij vooral gezocht in verbindingen tussen overheden, bedrijven en burgers, dus tussen het macro- en het microniveau. Er is relatief weinig te vinden over de specifieke rol van netwerken in het middenveld. Ook in bekende noties zoals *triple helix* en *gouden driehoek* ontbreekt een middenveld dat krachten bundelt.

Regionale duurzame ontwikkeling betreft ook het afvalbeleid. Eind 2013 moet Nederland een **Afvalpreventieprogramma** vaststellen als verplichting vanuit de EU Kaderrichtlijn afvalstoffen. Het programma zal ontwikkeld worden volgens drie hoofdlijnen: minder verspillen, beter ontwerpen en bewuster consumeren. Een deel van de oplossingen ligt bij de overheid zelf, bijvoorbeeld richtlijnen aanpassen om hergebruik te bevorderen, of een alternatief zoeken voor de THT-datum op levensmiddelen die in de praktijk tot veel onnodig weggoeien leidt.

¹¹ <http://www.codin.nl/netwerken>

¹² <http://www.snn.eu/ris3/>

¹³ <http://www.sernoordnederland.nl/onze-adviezen/duurzame-ontwikkeling>

4 Transitie en transitieversnellers

4.1 Wat is nodig?

Uit de urgentie van duurzame ontwikkeling in het algemeen en het trage transitietempo op alle niveaus van lokaal tot mondiaal kan maar één conclusie worden getrokken: het moet structureel anders. Dat gaat niet vanzelf, en niet van vandaag op morgen. Het moet echter ergens beginnen. Anders gezegd: er is **dringend behoefte aan experimenteren met en opschalen van een nieuwe transitieaanpak**.

Een recent rapport van IMSA benoemt wat die aanpak concreet zou kunnen inhouden: "To set the wheels in motion, IMSA suggests organising fora on circularity, both on the circular economy in general and on specific value chains and themes. This enables the stakeholders to transform these steps into an agenda for coordinated actions. Even when not addressing each obstacle to the same extent, such combined action would accelerate the circular economy tremendously. Fortunately, consensus and support for the circular economy are growing while more research reports are due to guide us."¹⁴

Die nieuwe aanpak zou zich moeten richten op meer **samenhang** in de maatschappelijke beweging voor duurzaamheid, eerder dan op confrontatie. Op verbinden van alle initiatiefnemers en benutten van de synergie die daarin schuilt (foto voorpagina). Samenwerking maakt opschaling mogelijk. Opschaling brengt schaalvoordelen die nieuwe businessmodellen rendabel maakt. Rendabele businessmodellen betekenen marktaandeel voor duurzame producten en diensten. Dat leidt tot omslagpunten en nieuwe stabiliteit.

De nieuwe aanpak moet verder een **economische impuls** inhouden. Initiatieven kosten altijd geld, en financiers nemen op dit moment weinig risico's. Een nevendoeel van samenwerking is daarom ook altijd het beperken van opschalingsrisico's, zodat risicodragend kapitaal gemakkelijker beschikbaar kan komen. Overheden en financiële dienstverleners zijn daarom belangrijker *enablers* van de beweging.

Ook van belang is dat de voortgang van de duurzaamheidstransitie in getalsmatige **trends** uitgedrukt kan worden. Dat vraagt om indicatoren, bijvoorbeeld in- en uitvoer van grondstoffen en energie in het Noorden, afvalcijfers, emissiecijfers, sociaal-economische kengetallen, aantallen duurzame startups, investeringen in duurzame innovaties, etc. Verder zijn er organisaties nodig die periodiek de waarde van bepalen, en om een verzamelpunt van waaruit de weg naar deze gegevens gevonden kan worden.

Samenwerking heeft een **voertuig** nodig. In deze studie is gekozen voor de vorm van een vereniging omdat deze als enige geschikt is voor het ontwikkelen van een positie boven (of onder) de samenwerkende partijen.

4.2 Grootdenkende transitieversnellers

Alle deelnemers aan de economie moeten zich kunnen aansluiten en kunnen meehelpen de transitie te versnellen en *transitieversneller* te zijn. **Transitieversnellers definiëren we**

¹⁴ Kok., L., Wurpel, G. & Ten Wolde, A. (2013). Unleashing the Power of the Circular Economy. Report by IMSA Amsterdam for Circle Economy. <http://www.imsa.nl>

als organisaties die een authentieke intentie hebben om bij te dragen aan maatschappijbrede duurzame ontwikkeling, die deze intentie publiceren en die naar vermogen daar een inspanning voor leveren. Het authentieke hierin betekent gebaseerd op waarden en gevoed uit kennis en urgentiebesef. Maatschappijbreed hierin betekent dat hun doel verder gaat dan verduurzamen van de eigen producten, diensten, processen of bedrijfsvoering: transitieversnellers willen deel uitmaken van een grotere beweging en bijdragen aan stelselverandering.

Over transitieversnelling in de regio moet **groot** gedacht worden. Duurzaamheid is niet een afgebakend werkgebied van *usual suspects*, maar is een economisch, ecologisch en sociaal belang van alle 1,5 miljoen inwoners van regio, en alle tienduizenden bedrijven, instellingen, netwerken en overheden. Transitieversnellers zijn gezamenlijk in staat het hele Noorden te bereiken en aan te spreken. Hun gezamenlijkheid versterkt de boodschap.

Experimenteren met transitieaanpak is een onderwerp dat bij uitstek op **regionale schaal** gedaan kan worden. Op regionaal niveau bestaat immers een complete markt, met grondstoffen, ketens, logistiek, arbeidsmarkt, overheden, onderzoek, infrastructuur, stedelijke en landelijke gebieden, etc. Dat verruimt de mogelijkheden voor het werken aan duurzame ketens en business modellen. Binnen regio's zijn de lijnen korter, en is de cultuur homogener dan landelijk. Regio's zoals Noord-Nederland hebben een traditie van samenwerking op regionaal niveau waarop ook voor op samenhang voor duurzaamheid doorgebouwd kan worden. Regio's hebben tenslotte vaak korte lijnen naar hoofdsteden en Brussel en kunnen zich daardoor goed profileren als transitielaboratorium.

4.3 Wie zijn transitieversnellers in Noord-Nederland?

In het onderstaande diagram staan namen van organisaties in Noord-Nederland die in de consultatieronde door de onderzoekers of door de gesprekspartners zijn herkend als transitieversnellers. Deze vermelding is dus gebaseerd op opvattingen over deze organisaties, niet op de vaak ook aanwezige gepubliceerde intenties van deze organisaties. Het overzicht is verder bij lange na niet compleet, met name de lokale transitieversnellers ontbreken hier. We schatten het aantal transitieversnellers in het Noorden in de **orde van grootte van 500**.

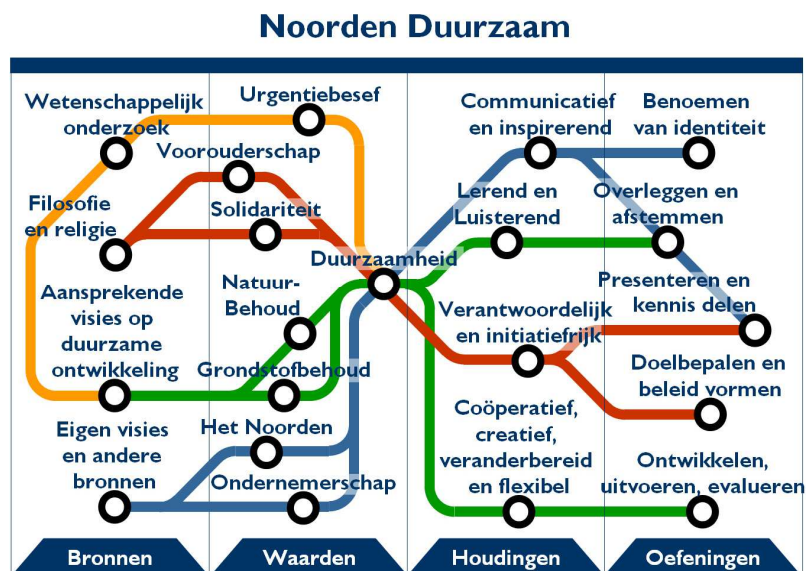


5 Noorden Duurzaam

5.1 Identiteit en Missie

Nog voordat de missie van een nieuwe vereniging geformuleerd kan worden moet er een identiteit zijn, een wij-gevoel en een verhaal dat de leden bijeenbrengt. Fragmenten daarvan zijn nu al te schetsen. Bijvoorbeeld dat transitieversnellers duurzame ontwikkeling **urgent** vinden, dat ze **verantwoordelijkheid** voelen om daaraan bij te dragen, dat ze **samen willen werken**, en dat ze daarin **flexibel en creatief** willen zijn.

Het ontwikkelen van identiteit is echter te belangrijk om het bij een schetsje te laten. Het vraagt om een brede discussie over inspiratiebronnen en waarden, over de houdingen waarin die waarden gepraktiseerd worden en over de wijze waarop de vereniging zich daarin oefent. Een eerste inventarisatie van deze onderwerpen is hieronder weergegeven in de vorm van een *denkspoor*.¹⁵



Vanuit een beginnend begrip van identiteit kan ook een begin van de maatschappelijke opdracht opgeschreven worden. Deze is, om te beginnen, *niet* gelijk aan de gemiddelde missie van een transitieversneller, want dat zou een organisatie opleveren die werk doet wat al gedaan wordt. In de missie van een vereniging is daarentegen vaak wel het ledenbelang en het algemeen belang te herkennen. Een voetbalclub bijvoorbeeld, verschaft de pupillen identiteit, netwerk en vaardigheden, en zorgt in de lokale gemeenschap voor volksgezondheid en sociale samenhang. Ook de missie van de nieuwe vereniging van transitieversnellers kan deze twee kanten hebben:

- een **individuele meerwaarde** voor de aangesloten transitieversnellers, bijvoorbeeld via identificering, profilering, netwerken, kennisdeling, etc.;
- een **collectieve meerwaarde** voor transitie, bijvoorbeeld door identiteitsontwikkeling, schaalvoordelen, onderzoeken, agenderen, lobbyen, etc.

¹⁵ Methode voor identiteitsontwikkeling van het stad-Groningse schoolbestuur KOC.

De missie, die uiteraard door de algemene ledenvergadering moet worden vastgesteld, luidt dan bijvoorbeeld:

Noorden Duurzaam wil een verzamelpunt zijn van en voor alle organisaties en particulieren in Noord-Nederland die willen investeren in de transitie naar een duurzame economie en samenleving, en richt zich op het versterken van de leden in hun streven naar transitieversnelling en op het versnellen van transitie door gezamenlijke activiteiten.

Het is ook goed om te benoemen wat de missie *niet* zal zijn. Zo zijn de leden zelfstandig in het bepalen van visie, misie en beleid ten aanzien van duurzaamheid en transitie. Ze nemen deel aan een beweging waarin de energie van onderop komt. Dat betekent bijvoorbeeld:

De missie van de vereniging is niet :	De missie van de vereniging is wel :
<i>Leidinggeven aan de leden</i>	<i>Synergie tussen leden versterken</i>
<i>Bepalen wat duurzaamheid en transitie is</i>	<i>Visies van de leden centraal stellen</i>
<i>Zelf doelgroepen benaderen</i>	<i>Profileren van leden die dat doen</i>
<i>Zelf projecten en initiatieven opschalen</i>	<i>Een platform zijn voor opschaling</i>

De individuele en collectieve meerwaarde voor de leden ontstaat door het activiteitenpakket van de vereniging. Daarin wordt een onderscheid gemaakt tussen **platformfuncties, opschalingsmotor en dienstencentrum**.

5.2 Platformfuncties

Platformfuncties komen in alle verenigingen voor en worden daarom hier maar kort behandeld. Onderstaand overzicht benoemt en detailleert enkele functies. Uit een lijst als deze kan een activiteitenpakket worden samengesteld dat binnen het beschikbare budget de meeste individuele en collectieve meerwaarde oplevert. Het pakket kan klein beginnen en met de vereniging meegroeien (zie ook 5.8).

<i>Functie</i>	<i>Mogelijke activiteiten</i>
Inspireren	Visies verzamelen en zichtbaar maken. Profielendatabase. Voorlichting over Noorden Duurzaam. Promotie en ledenwerving.
Verbinden	Transitietafels (zie verderop). Ketenoverleg. Projectenmarkt. Marktplaats. Ledenvergaderingen. Jaarcongres. Onderlinge kortingsregeling.
Onderzoeken	Trendonderzoek. Stakeholderdialoog. Statistiekwinkel. Taalontwikkeling. Conceptenfabriek. Laboratorium.
Agenderen	Onderzoeksagenda. Transitieagenda. Grondstoffenagenda. Lobby in Den Haag en Brussel. Congresbijdragen. Beursstands. Publiciteit. Internationale presentatie.
Kennisdelen	Vraagbaak. Werkvormendatabase. Open source handboek Ketenoverleg. Modellen. Opleidingen. Ideeëncentrum. Materialendatabase.
Initiëren	Transitieadvies. Adviezen over lokale transitieverenigingen. Kwartiermaken. Procesbegeleiding.
Synchroniseren	Evenementenagenda. Beleidskalender. Dag van de duurzaamheid (ism Urgenda).



5.3 Opschalingsmotor

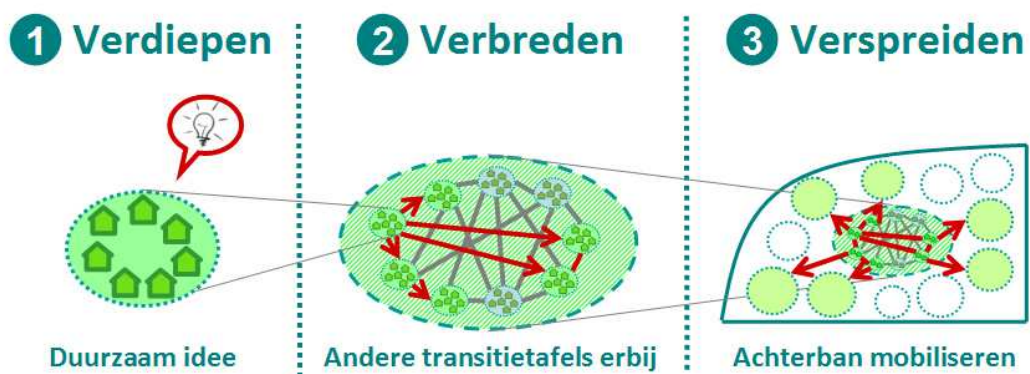
5.3.1 Samenwerkende transitietafels

De kracht van de nieuwe vereniging is **samenwerken aan opschalen van kansrijke duurzaamheidsinitiatieven**, gericht op *people, planet of profit*. Bijvoorbeeld:

- initiatieven voor meer gebruik van secundaire grondstoffen;
- groter marktaandeel van specifieke duurzame producten;
- betere spreiding van revenuen bij ketenverduurzaming;
- afvalpreventie;
- duurzame energie-innovaties;
- groei van duurzaam beleggen;
- meer belangstelling voor studies in duurzame technologie.

Samenwerking in verenigingsverband voor opschaling is geen eenmalig vraagstuk maar vraagt eerder om een verenigingsbrede *routine*. Die routine moet het gemakkelijk maken om initiatieven multidisciplinair te ontwikkelen, er synergie in te krijgen, en op grote schaal mensen en organisaties op te roepen om er met relatief kleine acties aan bij te dragen. Het beoogde effect is telkens: schaalvoordelen voor de initiatiefnemers, en een regionaal significante verschuiving in bijvoorbeeld inkoopbeleid, externe profilering, vrijetijdsgedrag, personeelsbeleid, studiekeuze, etc. Het faciliteren en ontwikkelen van deze routine is een kerntaak van de vereniging.

De routine die in dit groeidocument wordt voorgesteld bouwt op de gedachte dat de hele vereniging moet kunnen meewerken aan opschaling. Niet in ongedifferentieerde praatgroepen, maar in focusgroepen die elk een unieke specialisatie hebben en waarin leden vanwege hun expertise in deelnemen. Dan maakt samenwerking tussen deze groepen opschaling mogelijk. Deze groepen heten *transitietafels*. In een netwerk van transitietafels is opschalen van kansrijke initiatieven een werkproces in drie stappen, die hier aan de hand van een voorbeeld geïntroduceerd worden.



1. Een transitietafel ontwikkelt een duurzaam idee. Voorbeeld: bij de tafel voor duurzaam bouwen willen ze werken aan een groter marktaandeel voor biobased bouwmaterialen zoals isolatiedekens van hennep uit de regio. Een probleem is echter dat kleinschalige teelt niet loont. Idee: een omslagpunt bewerkstelligen door vraagbevordering. De tafel stelt een projectgroep in. Bij elk onderdeel van het project is de vraag welke ongesubsidieerde (en gesubsidieerde) acties denkbaar zijn bij de deelnemers van de tafel zelf. Dus wat kunnen architecten, constructeurs en aannemers doen om hun eigen kennis over het onderwerp op peil te houden, hun opdrachtgevers



beter te adviseren over hennepisolatie, en in samenwerking te experimenteren met nieuwe toepassingen.

2. De transitietafel betreft andere transitietafels erbij. Om de campagne zo effectief mogelijk te laten zijn wordt verbreding gezocht bij andere tafels:

- de tafel *Duurzaam Onderwijs* zou scholen kunnen oproepen om er in hun gebouwbeheer en curriculum iets mee te doen;
- *Duurzaam Wonen* zou er in een checklist voor huizenkopers op kunnen wijzen;
- *Duurzame Makelaars* kan de leden oproepen om hennepisolatie uit te leggen;
- *Duurzame Media* kan de leden vragen om experts aan het woord laten;
- *Duurzame Overheden* kan oproepen om vaker te kiezen voor regionaal geproduceerde duurzame bouwmaterialen;
- *Duurzame Communicatieadviseurs* zou een publiekscampagne kunnen coachen. Etc.

Opnieuw gaat het eerst om kleine acties die zonder subsidie kunnen, in de marge van de bedrijfsvoering passen, en snel gestart kunnen worden. Uiteraard kunnen die uitgroeien naar *cross over* innovaties en investeringen daarin.

3. De transitietafels roepen hun achterban op mee te doen. Behalve het gezelschap dat de vergaderingen van de transitietafel bezoekt zijn er 'stille' leden en volgers. Die worden nu allemaal geïnformeerd over de nieuwe projecten van hun tafel, waaronder dit project over hennepisolatie. Willen ze meedoen dan profiteren ze ook van de publiciteit die de actie trekt. Belangrijk is dat dit geen 'boodschap van de overheid' of reclame via de media is, maar een oproep uit een opinienetwerk.

Praktisch gezien is zodoende voor ieder duurzaamheidsinitiatief een zinvolle combinatie van transitietafels te maken. Noorden Duurzaam stelt nieuwe tafels en bestaande duurzaamheidsnetwerken in staat hun inzet te bundelen. Dit nieuwe netwerk van transitietafels kan daardoor bewerkstelligen wat zonder samenwerkingsstructuur in het middenveld veel lastiger is: in korte tijd coalities vormen, samen opschalingsprojecten ontwerpen en een omvangrijke achterban via een korte en warme lijnen oproepen om mee te doen. Het bereik is directer, beter en goedkoper dan bijvoorbeeld via internetreclame, gedrukte media, radio & TV of koude acquisitie.

Een netwerk van samenwerkende transitietafels maakt ook een **economische impuls** mogelijk. Dat kan door een transitietafel "Duurzame financiering" in te stellen en daarin financiële dienstverleners en kapitaalverschaffers (banken, NOM, provincies, venture capital, subsidieadviseurs) uit te nodigen. Deze sector krijgt daardoor een goed zicht op de andere tafels, op de marktbrede projecten die daar ontstaan en op het risicoprofiel daarvan. Vanuit die projecten is dat risicoprofiel door samenwerking met andere tafels juist positief te beïnvloeden. Wie zijn lidmaatschap benut om projecten te initiëren, te verdiepen en te verbreden maakt dus ook meer kans op financiering.

5.3.2 Detaillering

Een netwerk van transitietafels is op zich geen nieuw concept, maar triviaal is het ook niet. Het is een speelveld voor projecten dat vraagt om duidelijke spelregels en enige uniformiteit, maar ook om maximale beweegruimte en beloning voor inspanning. Verder moet het aantrekkelijk zijn voor bestaande duurzaamheidsnetwerken om zich er bij aan te sluiten. Met deze uitgangspunten is het concept gedetailleerd in de uitgebreide definitie hieronder, die als een uitgangspunt kan dienen voor de statuten en het huishoudelijk reglement van de vereniging:



- Transitietafels zijn **zelfstandige netwerken** die lid zijn van Noorden Duurzaam. In de vereniging beslissen ze hoe ze samenwerken aan projecten en daarin gefaciliteerd worden.
- Transitietafels hebben een **focus** op een thema, een sector, een keten of een gebied. Thematafels zijn het meest gespecialiseerd, gebiedstafels richten zich juist op integratie van thema's, sectoren en ketens in een gebied. *Voorbeelden staan in de tabel verderop.* Transitietafels hebben een geografisch **werkgebied**, variërend van regio of groter tot gemeente of kleiner. Transitietafels zijn **uniek**: iedere combinatie van focus en werkgebied komt binnen Noorden Duurzaam maar één keer voor. Een transitietafel is daardoor een centraal verzamelpunt/aanspreekpunt, ook vanuit landelijk en lokaal.
- Transitietafels zijn **vertegenwoordigende organen**. Ze vertegenwoordigen hun leden binnen en buiten Noorden Duurzaam en hebben een democratisch gekozen bestuur of kerngroep. Transitietafels zijn **vakinhoudelijk onafhankelijk**, ze verzamelen opvattingen, bepalen en publiceren een eigen visie op hun focusgebied en bepalen daarmee hun deel van de prioriteitenagenda van Noorden Duurzaam.
- Transitietafels werken met andere tafels aan **opschalingsprojecten** die het marktaandeel van een categorie duurzame producten of initiatieven vergroten, en daardoor **groeikansen** bieden voor hun leden. Ze wisselen onderling informatie en kennis uit, consulteren elkaar, stemmen acties af, zoeken gelijktijdigheid, treden naar buiten en publiceren. Ze maken daarbij gebruik van internetfaciliteiten van de vereniging.
- Transitietafels kunnen kiezen voor *vermelding of aansluiting*. Aangesloten transitietafels hebben binnen Noorden Duurzaam eigen **leden, inkomsten, budget, en begeleiding**. Leden van Noorden Duurzaam (bedrijven, instellingen, overheden, netwerken) kunnen dus lid worden van een aangesloten tafel. Ze moeten dan wel voldoen aan lidmaatschapscriteria, hetgeen de focus van de tafel bewaakt. De tafel stelt deze criteria zelf vast, de vereniging keurt ze goed. Leden van aangesloten transitietafels betalen een contributieopslag. De hoogte daarvan wordt binnen grenzen bepaald door de tafel zelf. De netto opbrengsten vormen een vrij besteedbaar budget van de tafel. Begeleiding van aangesloten tafels wordt vanuit de vereniging geregeld en wordt uitgevoerd door gekwalificeerde adviseurs uit de regio. De begeleiding richt zich op snel inwerken in de routine van Noorden Duurzaam, op benutten van het netwerk, externe profilering, meerwaarde voor de leden, efficiëntie en doorgaande innovatie.
- Alle transitietafels kunnen binnen Noorden Duurzaam **volgers** hebben die automatisch periodiek op hooflijnen geïnformeerd worden. Volgers hebben een eigen profielpagina bij Noorden Duurzaam. De lijst van volgers is openbaar.

Duurzaamheidsnetwerken en duurzaamheidswerkgroepen van algemene netwerken kunnen vermelding of aansluiting vragen. Over toelating wordt aan de hand van criteria besloten door de **Transitieraad** van Noorden Duurzaam, waarin alle transitietafels vertegenwoordigd zijn. De criteria gaan over missie, vertegenwoordigend karakter, en unieke focus en werkgebied. Het oogmerk is een werkbaar en compact regionaal netwerk van gespecialiseerde transitietafels, dat een goede afspiegeling vormt van de economie en samenleving en dat zichtbaar bijdraagt aan duurzame omslagen op regionale schaal.

De transitieraad verleent goedkeuring aan lidmaatschaps-criteria van aangesloten tafels. De transitieraad kan op eigen initiatief of op verzoek ook nieuwe transitietafels instellen, en kan adviseren over samenvoegen en splitsen.



Transitietafels gebruiken diverse **webfaciliteiten**: een webpagina, een hotline met andere transitietafels, een trendlijst, probleemlijst en projectlijst die ze zelf kunnen publiceren. Verder zijn er werkgroepfuncties: mail sturen naar leden en volgers, agenda bijhouden, files uitwisselen, etc.

De opschalingsmotor krijgt zodoende zowel fundament en uniformiteit als beweegrimte en aantrekkelijkheid, waardoor deze **effectief, efficiënt, bestendig** en **ontwikkelingsgericht** kan zijn.

De onderstaande tabel detailleert de vier soorten transitietafels verder, geeft voorbeelden en benoemt de balans tussen halen en brengen voor leden en volgers.

	Vier soorten transitietafels			
	<---- specialisatie		integratie ---->	
Focus	Thema	Sector	Keten	Gebied
Doel	Bevorderen van kennisontwikkeling en kennisdeling rond een specifiek duurzaamheidsthema	Verduurzamen van de eigen sector, binnen een bepaald geografisch gebied	Verduurzamen van de eigen productketen, binnen een bepaald geografisch gebied	Duurzame ontwikkeling van een geografisch gebied door verduurzamen van sectoren en ketens
Voorbeelden <i>cursief</i> : bestaande netwerken die kunnen aansluiten als transitietafel	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Healthy aging</i> - <i>Energy Valley</i> - Lokale energie - Biobased Economy - Duurzaam bouwen - Duurzame financiering - Duurzame HRM - Duurzame landbouw - Duurzame mobiliteit - Fair trade - Transitiestatistiek 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Milieufederaties,</i> - <i>Club 2025</i> - <i>PMOG</i> - <i>KKNF</i> - <i>Werkgroep Huisvesting</i> <i>Onderwijs</i> - Voedingindustrie - Sportclubs - Ziekenhuizen - Wegenbouwers - Adviesbureaus 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Beton Groningen</i> - <i>Bitumen Hoogeveen</i> - <i>Voeding Fryslân</i> - <i>PET Ameland</i> - Cosmetica - Kleding - Medicijnen - Verpakkingen - Voertuigen - Infrastructuur 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Paddepoel</i> (wijk), - <i>Slim Makkinga</i> (plaats) - <i>Tynaarlo</i> (gemeente) - <i>Westerkwartier</i> (streek) - <i>Drenthe</i> (provincie) - <i>SNN</i> (regio)
Leden van de transitietafel	Kennisleveranciers uit alle sectoren met specialisatie in een specifiek duurzaamheidsthema	Organisaties uit één specifieke economische of maatschappelijke sector of branche die invulling willen geven aan duurzaamheid	Organisaties uit zes sectoren die bij een keten betrokken zijn: aanbod, vraag, recycling, kennis, overheid, transitie	Overheden, brede duurzaamheidsnetwerken.
<i>Halen</i>	Profilering bij (potentiële) opdrachtgevers, inbreng in projecten, netwerk, realiseren eigen MVO-doelen, publiciteit, duurzaam imago.	Groei kansen, kennis, invloed op projecten, inbreng in projecten, netwerk, realiseren eigen MVO-doelen, publiciteit, duurzaam imago.	Groei duurzaam markt-aandeel, kennis, inbreng in projecten, netwerk, realiseren eigen MVO-doelen, publiciteit, duurzaam imago.	Projectacquisitie, Kennis, inbreng in projecten, netwerk, realiseren eigen MVO-doelen, publiciteit, duurzaam imago.
<i>Brengen</i>	Kennis, projectadviezen, contributieopslag	Kennis, projectadviezen, contributieopslag	Kennis, projectadviezen, contributieopslag	Subsidie, communicatie, contributieopslag
Volgers	Alle organisaties die een profielpagina bij Noorden Duurzaam hebben kunnen alle transitietafels volgen en ontvangen periodiek updates.			
<i>Halen</i>	Kennis, netwerk, duurzaam imago en realisatie eigen MVO-doelen bij projectdeelname			
<i>Brengen</i>	Een eigen profielpagina bij Noorden Duurzaam maken (kostenloos)			

5.3.3 Casussen

Wat bereiken MKB-bedrijven, netwerken en overheden als ze deelnemen? Enkele korte schetsen. Zie ook de bijlage *Infoblad voor bedrijven*.

MKB-bedrijf: Van Venrooy dakbedekking in Hoogeveen wil Cradle-to-Cradle gecertificeerde dakbedekking breder in de markt zetten. In de thematafel Duurzame



Dakbedekking presenteren ze een project voor het aanbrengen van proefvakken op scholen, met sensoren zodat leerlingen eraan kunnen meten. De projectgroep wordt uitgebreid vanuit de sectortafel Duurzaam Onderwijs, het Bitumenketenoverleg, enkele lokale duurzaamheidsnetwerken en diverse overheden. Via deze tafels worden alle scholen en dakdekkers geïnformeerd en ontstaan nieuwe initiatieven.

Ondernemersnetwerk: Club 2025 is een ondernemersnetwerk voor duurzaamheid in Fryslân. Ze worden lid van Noorden Duurzaam en sluiten aan bij de sectortafel *Ondernemersnetwerken Noorden Duurzaam*. Ze kunnen delen in de informatiestroom over opschalingsprojecten en kunnen hun leden daarover selectief informeren. Naar keuze kunnen ze hun ledenadministratie bij Noorden Duurzaam onderbrengen, wat hun leden zichtbaar maakt in Noorden Duurzaam en andere aangesloten netwerken. Voor de eigen website van Club 2025 maakt dat geen verschil, die haalt op de achtergrond de ledenlijst op bij de gezamenlijke database.

Overheid: De provincie Fryslân ontwikkelt een grondstoffenagenda die de aandacht vestigt op mogelijkheden voor het sluiten en verduurzamen van ketens. Voor iedere grondstofsoort kan een ketenoverleg volgens de werkwijze van CODIN/Noorden Duurzaam gestart worden. Per ketenoverleg zijn deelnemers nodig uit zes verschillende maatschappelijke geledingen (aanbod, vraag, recycling kennis, overheid, transitie). Bij de verschillende sectortafels zijn die gemakkelijk te vinden.

5.3.4 Ontwikkelvragen

Het ontwerp van de opschalingsmotor, het hart van de nieuwe vereniging, vordert maar is nog niet af. Er staan nog vragen open en er zullen ook nog nieuwe vragen bijkomen. Zo wordt nog gewerkt aan de begeleiding van transitietafels, die kort na de oprichting beschikbaar moet zijn. De rol van het verenigingsbestuur ten aanzien van de transitietafels en het intern toezicht daarop moet nog gedetailleerd worden. De betrokkenheid van overheden in transitietafels moet nog nader uitgewerkt worden. Over rollen binnen transitietafels zijn nog vragen. Het contributiemodel moet nog preciezer uitgewerkt worden. ICT-faciliteiten zijn deels beschikbaar in de CODIN-website en deels gespecificeerd, maar nog niet af. Er moeten nog meer cases verzameld worden. Het (schaalbare) concept moet gedocumenteerd worden ten behoeve van toepassingen op lokaal niveau, waar netwerken van lokale tafels denkbaar zijn, en aansluiting kunnen vinden bij regionale tafels. Toepassingen in regio's en op landelijk niveau zijn in latere instantie denkbaar. De projectgroep werkt verder aan deze onderwerpen en houdt zich aanbevolen voor terugkoppeling en suggesties.

5.4 Dienstencentrum

Duurzaamheidsnetwerken in Noord-Nederland kunnen goedkoper uit zijn als ze faciliteiten die ze allemaal nodig hebben onderbrengen in een gezamenlijk dienstencentrum. Noorden Duurzaam richt daarom een dienstencentrum in, en een bijbehorende stuurgroep in waarin de deelnemende netwerken samen beslissen over ontwikkeling, beheer en tarieven.

Het dienstencentrum gaat van start met een gezamenlijke database met profielen van duurzame organisaties in het Noorden. Deelnemende netwerken kunnen op hun eigen website maatwerkselecties uit deze database vertonen, bijvoorbeeld de organisaties in hun werkgebied of themagebied. Voor duurzame organisaties heeft de database als voordeel dat onderhoud van hun *web presence* goedkoper wordt: overal zichtbaar en toch maar eenmalig het profiel bijwerken. Voor de bezoekers van websites over duurzaamheid draagt de database bij aan transparantie. De techniek voor de database is al beschikbaar op de CODIN-website en wordt overgedragen aan Noorden Duurzaam.

Mogelijke andere diensten: ledenadministratie, evenementenadministratie, gezamenlijke agenda, nieuwsredactie, externe profilering, functies voor lokale transitieverenigingen.

5.5 Lidmaatschap

Organisaties (en in tweede instantie afhankelijk van de vraag ook particulieren) kunnen op verschillende manieren lid zijn van Noorden Duurzaam. Onderstaand overzicht sorteert de opties naar oplopende betrokkenheid. *Voorwaarden en contributiebedragen kunnen nog wijzigen.*

5.5.1 Als profielhouder

Iedereen die wil bijdragen aan duurzaamheid kan op de website van Noorden Duurzaam een eigen profielpagina aanmaken. Profielhouders zijn op vele manieren zichtbaar en vindbaar. Ze kunnen ook transitietafels volgen en uitnodigingen voor duurzame opschalingsacties ontvangen. De eigen profielpagina heeft echter geen volgers, dat is alleen voor leden. Jaarcontributie: € 0,=.

5.5.2 Als gewoon lid

Een lid heeft een profielpagina die wel door anderen gevolgd kan worden. Leden ontvangen meer informatie als ze anderen volgen, en krijgen uitnodigingen voor ledenactiviteiten van Noorden Duurzaam. Het belangrijkste is echter dat leden het lidmaatschap van transitietafels kunnen aanvragen en daar aan de slag kunnen gaan met de opschaling van hun eigen duurzame initiatieven. De jaarcontributie is afhankelijk van de omvang van de organisatie en begint bijvoorbeeld bij € 100 voor ZZP-ers.

5.5.3 Als actief lid

Wie binnen Noorden Duurzaam lid wordt van een van de vele transitietafels kan projecten inbrengen en in projectgroepen participeren. Transitietafels zijn geen praatclubs maar staan op actie. Ze leggen de verbinding tussen kansrijke duurzame initiatieven van hun leden en het netwerk van transitietafels. In dat netwerk is ieder duurzaamheids-specialisme te vinden, te consulteren en uit te nodigen in een project. Leden van een tafel kunnen gekozen worden in het kernteam van hun transitietafel. Bovenop de basiscontributie voor de vereniging betalen ze een opslag per tafel waaruit begeleiding en projecten van de tafel betaald worden. Er is geen opzegtermijn en geen restitutie.

5.5.4 Als aangesloten netwerk

Duurzaamheidsnetwerken zijn vaak al unieke verzamelpunten. Ze kunnen dan met hun eigen identiteit en logo worden vermeld in het overzicht van transitietafels. Dat positioneert ze binnen en buiten Noorden Duurzaam als centraal platform, en het verbindt ze met het netwerk van samenwerkende transitietafels (en andere aangesloten netwerken). Binnen Noorden Duurzaam kunnen ze gemakkelijk andere tafels betrekken bij hun opschalingsprojecten, en deelnemen in opschalingsprojecten van anderen. Vermelding als transitietafel is exclusief: voor iedere combinatie van een onderwerp en een werkgebied is er altijd maar één transitietafel. Tarieven voor vermelding en aansluiting worden nog bepaald.



5.6 Organisatie

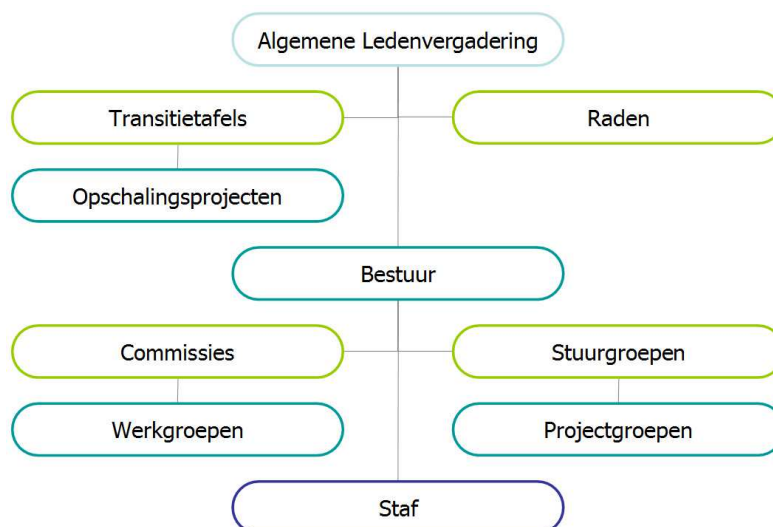
5.6.1 Interne uitbesteding van verenigingstaken

Voor het activiteitenpakket van Noorden Duurzaam (platformfuncties en opschalingsmotor) moet werk verzet worden: organisatie van evenementen, begeleiding van transitietafels, ontwikkeling en onderhoud van de website, administratie, communicatie, coördinatie. De omvang van dit werkpakket hangt af van de contributieinkomsten. Voor de uitvoering hoeft geen eigen apparaat te worden ingericht. De vereniging is immers maatschappijbreed, en voor elke klus is in het ledenbestand wel een specialist te vinden. De regel wordt dan ook dat de eigen **organisatie van de vereniging zo klein mogelijk** blijft en dat **werkzaamheden waar mogelijk worden uitbesteed aan daarvoor gekwalificeerde leden**. Voor sommige activiteiten, zoals coördinatie, is uitbesteden onevenredig duur of risicovol. Daarvoor kan (op termijn) aanstellen van eigen personeel een beter **alternatief** zijn.

Dit principe heeft als **voordeel** dat het de vaste lasten laag en de vereniging flexibel houdt, en aantrekkelijk is voor specifieke dienstensectoren. Bovendien steunt de vereniging hiermee de regionale economie. **Uitdagingen** zijn er ook, zoals rechtvaardige verdeling van opdrachten. Hiervoor kan een systeem van interne aanbesteding, loting, of een beurtsysteem nuttig zijn. Een ander punt is kwaliteitsbewaking, wat vraagt om duidelijke specificaties, kennis van uitbesteden, monitoring en evaluatie.

5.6.2 Organisationsstructuur

Een vereniging die veel taken kan uitbesteden kan toe met een **eenvoudige organisatiestructuur**, zie het onderstaande organogram. Het hoogste orgaan is de Algemene Ledenvergadering, die beslist over het netwerk van transitietafels en over de samenstelling van een Raad van Toezicht. De transitietafels zijn zelf verantwoordelijk voor de projecten die ze starten. De RvT benoemt het bestuur en de accountant, en houdt toezicht op onder andere jaarplannen, begroting en jaarverslagen. Het bestuur benoemt een kleine staf, en stelt commissies in voor permanente taken (zoals onderzoek, ontwikkeling van de opschalingsmotor, communicatie, interne uitbesteding) en stuurgroepen voor projecten (jaarcongressen, ontwikkeling van platformfuncties). De staf bestaat uit vrijwilligers, opdrachtnemers, medewerkers en een coördinator. De staf assisteert alle organen van de vereniging.



5.7 Financieel

5.7.1 Inkomstenbronnen

De inkomsten van de vereniging bestaan in de eerste plaats uit **contributie**. Alle leden betalen een basiscontributie die bestaat uit een vast bedrag en een draagkracht-afhankelijke component op basis van de omvang van de lidorganisatie in de regio. Leden die aansluiten bij een transitietafel betalen een contributieopslag. De hoogte daarvan wordt bepaald door de tafel zelf, binnen kaders die door de ALV worden vastgesteld. De opbrengst uit contributieopslagen worden na aftrek van kosten aan de tafels beschikbaar gemaakt als vrij besteedbaar projectenbudget.

Aangesloten netwerken die Noorden Duurzaam gebruiken als gezamenlijk dienstencentrum betalen een **dienstentarief**. De diensten betreffen onder andere ledenlijsten, profielpagina's en ledenadministratie, waarvoor samenwerking een directe kostenbesparing voor kleinere netwerken betekent. De omvang van het dienstenpakket en de te verrekenen kosten daarvan worden vastgesteld door de commissie Dienstencentrum waarin de gebruikers van de diensten participeren. Noorden Duurzaam rekent een deel van de algemene kosten toe aan de netwerkdiensten.

De vereniging kan inkomsten verwerven uit **subsidies**, hetgeen vooral aan projecten gekoppeld moet zijn om continuïteitsrisico's te beperken.

De vereniging ontwikkelt beleid ten aanzien van **sponsoring** en **advertenties**. Dit zal terughoudend zijn om associatie met specifieke duurzaamheidsopvattingen te vermijden.

Een **jaarcongres** kan een inkomstenbron zijn maar vormt ook een risico. Het risico kan beperkt worden door klein te beginnen en op basis van ervaringen te groeien.

5.7.2 Uitgaven

De uitgavenbegroting van de vereniging wordt onderverdeeld in de volgende budgetten:

- **Bestuur** (vergaderkosten van ALV, bestuur, raden, commissies, stuurgroepen; onkosten, urencompensatie bestuursleden, etc.);
- **Transitietafels** (begeleiding, faciliteiten, etc.);
- **Platformfuncties** (transitieagenda, jaarcongres, good practice databases, etc.);
- **Onderzoek en ontwikkeling** (statistiek, concepten, kennisdeling, etc);
- **Communicatie** (communicatieplan, websiteredactie, social media, drukwerk, powerpoints, standmateriaal, ledenwerving, perscontacten, etc.);
- **Website** (ontwikkeling, beheer, webservices voor aangesloten netwerken, etc.);
- **Administratie** (ledenadministratie, personeels- en vrijwilligersadministratie, financiële administratie, jaarstukken, accountant, etc.)
- **Staf** (personeelskosten, huisvesting, kantoor, reizen, vrijwilligers, etc.);



5.8 Groeipad

Na de informatiebijeenkomst in september 2013 worden overheden en grote organisaties uitgenodigd in een grondleggersgroep die een oprichtingsbudget bijeenbrengt. De vereniging start hierna zo klein mogelijk. Dat betekent:

- **Ledenwerving:** alleen via eigen website en free publicity. Niet richten op particulieren.
- **Opschalingsmotor:** minimaal aantal transitietafels, waarvan minstens de helft bestaande zelfstandige netwerken. Begeleiding vanuit de huidige projectgroep, gericht op een demonstratieproject;
- **Platformfuncties:** in eerste instantie alleen website en oprichtingssymposium;
- **Dienstencentrum:** beperken tot functies van de huidige CODIN-website.
- **Financieel:** minimale begroting, geen personele verplichtingen. Groei in activiteiten en exploitatie koppelen aan contributieinkomsten. Eenmalige inkomsten (zoals subsidies) aanwenden voor ontwikkelprojecten.
- **Bestuur:** Huidige projectgroep als oprichtingsbestuur, grondleggersgroep als adviesraad, coördinator CODIN als coördinator Noorden Duurzaam (deeltijd).



Bijlage 1: Infoblad bedrijven

Noorden Duurzaam gaat leden werven in uiteenlopende doelgroepen. Dat vraagt om maatwerk in communicatie. Hieronder een schrijfoefening voor een MKB-folder.

Waarom Noorden Duurzaam

Als duurzaam ondernemer kijkt u breed naar people, planet en profit. U streeft naar een financieel gezonde bedrijfsvoering, innovatieve duurzame producten en diensten, een maatschappelijk verantwoorde footprint, werkgelegenheid voor ieder, en steun voor sociale doelen in uw omgeving. Zo draagt u bij aan duurzame ontwikkeling.

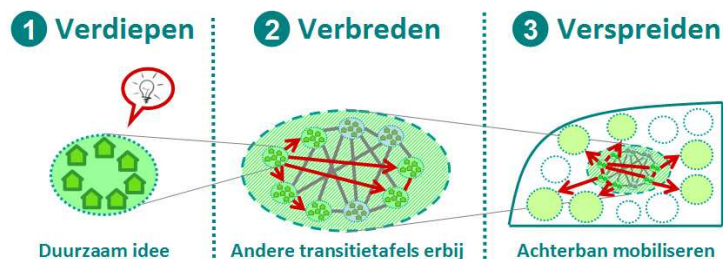
Als duurzaam ondernemer wilt u ook het **marktaandeel** van uw duurzame producten vergroten. Immers: volume drukt de prijzen en verhoogt de winst. Om te groeien hebt u uw creativiteit en innovatievermogen nodig, en steun van uw omgeving in de vorm van **kennis, netwerk, geld en klanten**. Die steun komt niet altijd vanzelf. U roeit nog vaak tegen de stroom in en dat kost u veel inzet en tijd. Kan dat niet slimmer?

- Mijn grondstoffen worden steeds duurder.
- Mijn energie- en waterrekening rijst de pan uit.
- Mijn afvalrekening loopt op.
- Er zit waarde in mijn afval, maar ik krijg het er niet uit.
- Ik wil mijn eco-footprint verkleinen.
- Ik zou de materialen uit mijn producten kunnen hergebruiken, maar hoe krijg ik ze terug?
- Ik zou willen bijdragen aan duurzame inzetbaarheid, maar hoe krijg ik de collega's in de sector mee?
- We hebben als sector een slecht duurzaamheidsimago, wat doen we er aan?
- Ik heb hele goeie ideeën maar hoe krijg ik ze in de markt?
- Ik doe het hartstikke goed op de duurzaamheidscriteria in overheidstenders, maar ze kiezen toch op prijs.

Jawel, want u bent niet de enige die duurzaamheid wil. Uw kennispartners en ketenpartners, uw gemeente of provincie, uw bank en uw klanten willen dat ook. Daarom is **Noorden Duurzaam** opgericht, voor korte lijnen en warme contacten tussen duurzame organisaties en hun omgeving. Samen sterk: duurzame doeners voor duurzame doeners.

Noorden Duurzaam is geen praatclub maar zet u aan het werk met uw eigen en met andermans initiatieven. U sluit aan bij een *transitietafel* die dezelfde focus heeft als u. Dat kan zijn uw **sector** of branche (horeca, agro, bouw, onderwijs, etc.), uw duurzaamheid**thema** (duurzame mobiliteit, duurzame inzetbaarheid, biobased economy, etc.) of uw product**keten** (textiel, beton, voeding). Met uw tafel initieert u marktbrede projecten waar uw sector, thema of keten wat aan heeft, waar het duurzame marktaandeel van groeit, die kapitaal toegankelijk maken en waardoor u als ondernemer kunt meegroeien.

Hoe? Eerst **verdiepen**, dan **verbreden** en vervolgens **verspreiden**. Verdiepen doet u met uw tafel, verbreden is verbinden met andere gespecialiseerde tafels (waaronder duurzame financiering), verspreiden is naar de achterban van alle betrokken tafels. In drie stappen naar regiobreed bereik dus.



Voorbeeld

U bent lid van een sectortafel en u vindt dat uw sector meer moet doen om producten (=grondstoffen) na de gebruiksduur terug te krijgen. Met uw sectortafel bedenkt u marktbrede acties voor retourlogistiek, productlabeling, opwerkingsproces, etc. (**verdiepen**). Daarna overlegt u als tafel met andere tafels hoe ze het actiepakket kunnen aanvullen (**verbreden**), bijvoorbeeld met onderzoek en onderwijsprojecten (via de tafel Duurzaam onderwijs), experimenteerruimte en communicatie (Duurzame overheid), lokale campagnes (Duurzame dorpen), projectkrediet en crowdfunding (Duurzame financiering). Alle betrokken tafels roepen regiobreed hun achterban op om mee te doen (**verspreiden**). U organiseert een gezamenlijke aftrap met bestuurders en pers erbij.

Ieder marktbreed duurzaam initiatief is zo in drie stappen op te schalen: ledverlichting in sportkantines; elektrisch vervoer in de thuiszorg; streekproducten in de horeca; ketenverduurzaming van verf; duurzame inzetbaarheid in de ICT; duurzaamheidscriteria in tenders; duurzaamheidslabels op meubels; transparantie door KPI's en monitoring; etc.

De tafels worden professioneel begeleid en hebben tools voor efficiënt werken. Ze publiceren de duurzaamheidsvraagstukken die ze zien (probleemlijst), de marktbrede acties die ze starten (projectlijst) en de indicatoren die het effect daarvan meten (trendlijst).

Wat kost dat?

- *Contributie*. Vanaf 100 euro per jaar, afhankelijk van bedrijfsgrootte. Per tafel kan een opslag bepaald worden die besteed wordt aan eigen projecten.
- *Tijd*. Eigen profielpagina maken, projecten volgen, naar keuze deelnemen in een transitietafel en projectgroepen, intekenen op aan laagdrempelige campagnes; bijwonen van startevenementen, bijdragen aan publiciteit, jaarcongres en ALV.

Wat levert dat op?

- *Inspiratie*: in contact zijn met inzichten en ideeën uit de hele regio.
- *Kennis*: toegang tot good practices en open source kennis.
- *Profilering*: vindbaar zijn als duurzame en innovatieve onderneming.
- *Verbinding*: korte lijnen met duurzame organisaties in en buiten de regio.
- *Acquisitie*: volop kans om uw expertise onder de aandacht te brengen.
- *Werkgeverschap*: één lijn trekken met uw MVO-bewuste medewerkers.
- *Invloed*: meeontwikkelen van kennis, meebepalen van de transitieagenda.
- *Opscaling*: versnelling van uw initiatieven via transitietafels.
- *Groeikapitaal*: met brede projecten goed in beeld zijn bij duurzame financiers.
- *Omzet*: meedingen naar opdrachten van Noorden Duurzaam.
- *Toekomst*: tijdig instappen in de circulaire economie.
- *Per saldo*: sociale, ecologische en economische winst voor u en voor het Noorden.

Stappenplan

1. Ga naar noordenduurzaam.nl/profielpagina en maak kosteloos een profiel van uw bedrijf. U bent nu zichtbaar en vindbaar en u blijft op de hoogte. Wat het u direct oplevert aan contacten hangt af van de kwaliteit van uw profiel. Assistentie? Kijk op noordenduurzaam.nl/duurzaamheidscommunicatie.
2. Word lid van Noorden Duurzaam. U kunt nu actiever netwerken binnen de vereniging, meebeslissen over koers, een transitieagenda en onderzoeksagenda, etc. Zie noordenduurzaam.nl/lidmaatschap. Levert u diensten die Noorden Duurzaam nodig heeft? Kijk op noordenduurzaam.nl/opdrachten-voor-leden.
3. Sluit u aan bij een transitietafel. Kies uw tafel op noordenduurzaam.nl/transitietafels.
4. Wilt u het voortouw nemen dan kan dat. Ga in de kerngroep van een transitietafel, of richt er een op. Alle faciliteiten staan klaar. Kijk op noordenduurzaam.nl/leiderschap.



Bijlage 2: FAQ

In deze FAQ zijn gedurende het voorjaar van 2013 vragen verzameld die opkwamen over Noorden Duurzaam. De lijst wordt voortdurend aangevuld en bijgewerkt. Vragen en inzichten voor dit overzicht zijn van harte welkom op info@codin.nl.

Q: Ik word gek van al die initiatieven, wat is dit nu weer?

A: De duurzaamheidsbeweging groeit. We raken allemaal het overzicht kwijt als we geen manier vinden om beter samen te werken. Daar gaat dit initiatief over.

Q: Zijn wij transitieversnellers?

A: Ja, dit begrip drukt precies uit wat veel duurzame organisaties willen doen. Het begrip transitieversnellers kan daarom snel ingeburgerd raken.

Q: Het groeidocument heeft geen focus, het gaat over alles.

A: Dat is ook de opzet. Bij vrijwel alle initiatieven wordt al gekozen voor focus. Op tenmiste één plaats in het Noorden zal echter overzicht over het geheel moeten ontstaan, en de behoefte daaraan neemt toe. Het doel is om die plaats nu in te richten, vanuit het collectief van alle transitieversnellers in het Noorden. Integraliteit is overigens inherent aan het onderwerp: bij duurzaamheidvraagstukken en -initiatieven moet altijd rekening gehouden worden met vele aspecten en met de lange termijn, ze zijn altijd multidisciplinair.

Q: Hoe krijg je concrete beweging als je op dit holistische niveau mensen bij elkaar brengt?

A: Door de leden de gelegenheid te geven om zich aan te sluiten bij transitietafels die focus hebben, met eigen budget aan projecten werken, zich binnen en buiten de vereniging profileren, en onderling samenwerken.

Q: Hoe voorkom je dat een nieuwe 'koepel' te veel eigen gewicht krijgt?

A: Door van Noorden Duurzaam geen hiërarchisch orgaan of een stichting te maken, maar een vereniging met een democratisch gekozen bestuur en een houding van dienstbaar leiderschap. Ook door de vereniging vooral een platform voor visies en initiatieven van leden te laten zijn waar ruimte is voor alle opvattingen over duurzaamheid. En door de eigen werkzaamheden van de vereniging zoveel mogelijk uit te besteden aan leden waardoor met een minimale staf volstaan kan worden.

Q: Wat maakt dat dit wel zal slagen terwijl andere initiatieven het niet doen?

A: Iedere innovatie heeft risico's. In dit geval worden ze beperkt door een goed uitgewerkt onderliggend concept dat aansluit bij vele belangen. Verder door klein en laagdrempelig beginnen, waarbij de ambitie niet te hoog ligt.

Q: Is dit niet te zwaar en te statisch?

A: Nee. Opzetten van een transitietafel is juist gemakkelijk omdat er geen wiel uitgevonden hoeft te worden. Het moet ook gemakkelijk zijn want dat houdt het netwerk bij de tijd. Ook opheffen van leeglopende tafels is geen punt: de leden verdelen zich dan over andere tafels.



Q: Hoeveel mensen passen er in een transitietafel?

A: Heel wat. Het leven van een transitietafel speelt zich deels af op het internet. Wie niet op een vergadering komt kan toch zien wat er speelt. De begeleiding en hulpmiddelen voor transitietafels zijn ontworpen voor kernteams die bijvoorbeeld 4 x per jaar bijeen willen komen, en nul tot tientallen leden die af toe deelnemen in projectgroepen van de tafel en die via internet vragen krijgen en beantwoorden.

Q: Opschalen kunnen ondernemers toch ook wel zelf?

A: Transitietafels hebben als missie en als werkproces het opschalen van duurzaamheidsprojecten. Ze kennen het proces, ze kennen elkaar en ze kennen hun achterban. Samenwerken met transitietafels biedt warme contacten, korte lijnen en een groot bereik. Dat is meerwaarde voor ondernemers.

Q: Hoe duurzaam moet ik zijn om lid te worden?

A: Het lidmaatschaps criterium is 1) het onderschrijven van de doelstelling van de vereniging en 2) een eigen openbare uiting van duurzame intentie, bij voorkeur in de vorm van een *mission statement* waarin een gerichtheid op duurzame ontwikkeling doorklinkt. Organisaties die daarmee hardop zeggen dat ze duurzaam willen zijn verdienen vanaf dat moment de steun van dit netwerk, ook al kunnen ze nog geen resultaten laten zien. De andere kant is uiteraard dat het niet bij een duurzame intentie moet blijven maar dat er ook een inspanning is die tot resultaten leidt. In de profielpagina's wordt daar expliciet naar gevraagd.

Q: Hoe houdt de vereniging greenwashers buiten de deur?

A: Greenwashers zijn organisaties die zich uit commerciële motieven groener voordoen dan ze zijn. Noorden Duurzaam ontmoedigt dat door in de profielpagina's dóór te vragen naar inspanning en resultaten. Daardoor valt het voor de lezer sneller op als een profiel incompleet of ongebalanceerd is. Verder is bevorderen van realistische verwachtingen bij de lezer van belang. Lidmaatschap van de vereniging is geen duurzaamheidsdiploma. Inzichten in duurzaamheid veranderen voortdurend. De profielpagina's zijn niet bedoeld als grondslag voor leverancierskeuze, hooguit voor voorselectie.

Q: Moet ik in een transitietafel met mijn concurrenten aan één tafel?

A: Ja, net als in brancheorganisaties, want u hebt ook gezamenlijke belangen. Maar u hoeft elkaar niet voor de voeten te lopen. U kunt bijvoorbeeld kiezen om wel of niet in de kerngroep van een transitietafel te gaan zitten, wel of niet in een projectgroep van de transitietafel deel te nemen, of eens in een andere transitietafel te gaan zitten.

Q: Waarom is dit nog niet eerder bedacht?

A: De tijd is er nu rijp voor. Urgentiebesef is toegenomen, er zijn steeds meer kleinschalige en sectorale initiatieven, de marktvraag verschuift, het initiatief is verschoven van de overheid naar bedrijven, netwerken en particulieren.

Q: Is dit nou het ultieme antwoord?

A: Nee, iedere tijd vraagt om nieuwe antwoorden, we blijven leren. Dit is wat nu boven komt uit een brede dialoog in de regio. Ook elders is nog geen ervaring met het model dat nu voor Noord-Nederland ontstaat. Dat betekent dat Noorden Duurzaam moet worden beschouwd als een experiment met een sociaal instrument. Dat betekent ook dat er niet



te hard van stapel kan worden gelopen en bijvoorbeeld dat variaties moeten worden benut om leereffecten op te doen. Flankerend onderzoek is van belang.

Q: Zijn er garanties en zekerheden?

A: Ja en nee. Ondernemen en politiek bedrijven betekent experimenteren en risico's nemen op basis van visie, niet vanuit bewijs en zekerheden. Anderzijds is het idee van Noorden Duurzaam opgebouwd uit bewezen werkzame onderdelen: verenigingscultuur, netwerktheorie, social media. Verder is er grondig voorwerk gedaan met vele besturen en directies in het Noorden, wat heeft geleid tot een beter concept en tot draagvlak.

Q: Wat als er twee duurzaamheidsorganisaties allebei als de transitietafel voor het zelfde onderwerp en werkgebied vermeld willen worden?

A: Concurrentie hoort ook bij de duurzame economie. Een mogelijke oplossing is om een neutrale transitietafel in te stellen waar beiden lid van zijn (en het kernteam van vormen). Ook anderen kunnen dan aanschuiven. Het bestuur van Noorden Duurzaam beslist over de afbakening tussen tafels.

Q: Is het niet beter als we al onze kleine clubjes opheffen en allemaal lid worden van Noorden Duurzaam?

A: Nee. Lokale netwerken staan voor binding en zouden hun eigen identiteit moeten koesteren. Ondertussen kunnen ze als netwerk aansluiten bij Noorden Duurzaam en gebruik maken van gemeenschappelijke diensten voor onder andere ledenadministratie. Dat spaart ontwikkel- en beheerkosten, levert gemak voor de leden (één profiel, overal zichtbaar), en maakt de duurzaamheid in het Noorden transparanter.

Q: De notitie schetst een eindplaatje. Waarom zouden we nu al instappen?

A: Het netwerk van transitietafels begint klein en groeit vraaggestuurd. Pioniers die perspectief zien in de opschalingsmotor en die er vroeg bij willen zijn, zijn van harte welkom. Vanuit de vereniging onderzoeken we samen welke bestaande netwerken betrokken kunnen worden, welke nieuwe tafels gestart kunnen worden, en hoe we projecten in de nieuwe samenwerkingsvorm van de grond krijgen.

Q: Hoe verhoudt het zich tot Urgenda, de circles of trust van Duurzom en de koplopersnetwerken in Fryslân?

A: Urgenda is een actieorganisatie die onder andere inzet op icoonprojecten en die in diverse regio's een *regiospinner* heeft. Een icoonproject kan versneld worden vanuit een netwerk van transitietafels. Regiospinneren kunnen deelnemen in de thematafel Duurzame Innovatieversnellers. Koplopersnetwerken en *circles of trust* zijn duurzame bedrijvensclusters, vaak op lokaal niveau. Ze kunnen altijd kosteloos vermeld worden als duurzaamheidsnetwerk. Zijn het unieke en open samenwerkingsverbanden dan kunnen ze bovendien als lokale transitietafel vermeld worden. Duurzom zou het open source handboek Ketenoverleg van Noorden Duurzaam kunnen gebruiken als bronmateriaal voor eigen cursussen. Duurzom en DGMR kunnen via de sectortafel Transitieadviseurs hun naamsbekendheid versterken.

Q: Kan Noorden Duurzaam een instrument zijn voor duurzaamheidsbeleid van de overheid?

A: Ja. Overheden die lid zijn van Noorden Duurzaam kunnen het netwerk van transitietafels benutten als tweeweg-communicatiekanaal met hun doelgroepen. De platformfuncties van Noorden Duurzaam bieden podium, ook aan overheden. Het



netwerk van transitietafels is in zichzelf een middel om crossovers en samenwerking voor duurzame innovatie te bevorderen. Overheden zouden de ontwikkeling van dit netwerk kunnen stimuleren. Dat draagt indirect bij aan investeringsklimaat, werkgelegenheid en regiomarketing.

Q: Hoe kan Noorden Duurzaam een bijdrage leveren aan de uitwerking van de RIS3 in concrete activiteiten?

A: Noorden Duurzaam realiseert met het netwerk van transitietafels een nieuwe samenwerkingsvorm die invulling geeft aan de uitvoeringsagenda van RIS3. De opschalingsmotor versnelt projecten die antwoord geven op de maatschappelijke uitdagingen die in RIS3 centraal staan (goede gezondheid, gezond voedsel, schoon water en duurzaam energiegebruik). Juist de vertaling van de thematische uitdagingen RIS3 naar sectoren en ketens wordt eenvoudiger.



Bijlage 3: Transitietafels en projecten

In deze bijlage is een nog onvolledig overzicht opgenomen van mogelijke transitietafels en projecten, samengesteld uit de aantekeningen van de consultatieronde. Het doel is de toepassingsmogelijkheden van het concept van samenwerkende transitietafels te verkennen. *Cursief* = bestaande netwerken en projecten die als transitietafel of ondersteund project zouden kunnen deelnemen in Noorden Duurzaam. Er is hier nog geen onderscheid gemaakt tussen regionaal werkgebied en kleiner werkgebied. Dat onderscheid is vanaf de start van de vereniging van belang om overlap tussen transitietafels te kunnen vermijden.

Uit dit overzicht kan een selectie ontstaan van enkele tafels en projecten waar Noorden Duurzaam mee van start gaat.

Aanvullingen ten behoeve van een volgende editie zijn welkom via info@codin.nl.

<i>Mogelijke transitietafel</i>	<i>Mogelijke deelnemers</i>	<i>Mogelijke projecten</i>
Sectoren	Organisaties uit één specifieke economische of maatschappelijke sector of branche die invulling willen geven aan duurzaamheid	
<i>Club 2025</i>	duurzame ondernemers in Fryslân	
Duurzaam onderwijs	schoolbesturen	<i>Prikbord Duurzaam Onderwijs; 5 x beter bezig</i>
Duurzaamheidsnetwerken	commerciële en not-for-profit netwerken	Keuzewijzer duurzaamheidsnetwerken; ...
Duurzame consumenten		Betere informatie over duurzaamheidslabels
Duurzame cultuur	culturele instellingen	Duurzame evenementen
Duurzame dakdekkers	dakdekbeprijven	<i>C2C-proefdaken</i> op scholen; afvalscheiding; ...
Duurzame horeca	horeca-ondernemers	afvalvermindering; streekproducten; biologische voeding; fair trade; led-verlichting; duurzame inzetbaarheid; ...
Duurzame media	uitgevers	Regionale top 10 duurzame organisaties;
Duurzame ondernemers	koploperbedrijven	<i>Green drinks</i> ; Zelfverklaringen ISO 26000; milieumanagement; recyclinglabels;
Duurzame overheden	gemeenten, provincies, waterschappen	duurzaam inkopen; duurzame inzetbaarheid; ...
Duurzame politiek		Meer ruimte voor duurzaamheid in verkiezingsprogramma's; publiek debat
Duurzame sportclubs	sportclubs in Noord-Nederland	<i>Clean campagne</i> ; Duurzame clubgebouwen; Duurzaam kantineassortiment
<i>Energy Valley</i>	grootschalige energiesector	
Levensbeschouwelijk Noorden Duurzaam	organisaties van levensbeschouwelijke stromingen	<i>Jaarcyclus voor duurzaamheidsbeleid</i>
<i>Morgen</i>	studenten	Duurzaamste hoger onderwijs in de regio
<i>Natuur en milieufederaties</i>	natuur- en milieuorganisaties	<i>Initiatievenkaart</i>
<i>PMOG</i>	maatschappelijke ondernemers in Groningen	Vrijwilligers voor duurzaamheid



<i>Mogelijke transitietafel</i>	<i>Mogelijke deelnemers</i>	<i>Mogelijke projecten</i>
Transitieadviseurs	adviesbureaus	
Duurzame ZZP-ers	ZZP-ers	Duurzaam thuishkantoor; duurzame website
Thema's	Kennisleveranciers uit alle sectoren met specialisatie in een specifiek duurzaamheidsthema	
Biobased economy		Isolatiematerialen; riet; Wikimat;
Duurzaam bouwen		Hergebruik bestaand vastgoed; verduurzamen bestaande woningvoorraad; ...
Duurzaam kantoor		Paperless; duurzame ICT; mobiel werken; duurzame verlichting;
Duurzaam textiel		Textielinzameling; ...
Duurzaam tourisme		CO2-compensatie; streekproducten;
Duurzaamheidscommunicatie		Zelfscan duurzaamheidscommunicatie;
Duurzame energie	<i>Energy Valley, energiecoöperaties, NMFD Servicepunt, EKC,</i>	Duurzame opwekking; transportverliezen; smart grid;
Duurzame evenementen		Intekendesk; afbreekbare disposable;
Duurzame financiering		Wegwijzer duurzame financiers; financieringsinfo voor marktbrede projecten; crowdfunding; ...
Duurzame innovatiemediars		Keuzewijze intermediairs;
Duurzame inzetbaarheid		Duurzame aangepaste werkplekken;
Duurzame landbouw		
Duurzame mobiliteit		LCA's; navigatie
Duurzame verpakkingen		Inzameling EPS;
Fair trade		Fair trade gemeenten;
<i>Groen doen</i>	Scholen en NME in SW Fryslân	Warme truiendag; Himmeldei
<i>Healthy aging</i>	Zorginstellingen, industrie	Gezonde leefstijl
Transitiestatistiek		Overzicht van regionale trendwatchers; ...
Ketens	Organisaties uit zes sectoren die bij een keten betrokken zijn: aanbod, vraag, recycling, kennis, overheid, transitie	
Apparaten		Recyclinglabels;
<i>Beton x4</i>	mortelcentrales, architecten, constructeurs, aannemers, slopers, recyclingbedrijven	Betongranulaat voor granulaatbeton; cementgebonden gietvloeren; recyclebaar betonstorten; herbruikbare casco's; ...
Beursstands		<i>Honingraatlaminaten</i> ; LCA's
Bitumen		Roof2roof regionaal
Bouwmaterialen		Herbruikbare bouwelementen
Cosmetica		Microplastics;
Kleding		Inzameling;
<i>Kunststoffen</i>		PET recycling PLA 3D printen
Medicijnen		Inzameling;
Meubels	Meubelontwerpers, meubelfabrikanten, groothandel, retail,	<i>Verwarmde tafelbladen</i> ; LCA's;
<i>Verf</i>	Fabrikanten, groothandel, schildersbedrijven, retail, woningbouwcorporaties, consumentennetwerken, afvalinzameling, overheden, vakopleiding, milieu- en arbospecialisten	Marktaandeel biobased verf Duurzame verfvpakking Inzameling verfrestanten ... x10
Verpakkingen		Duurzame pallets;
<i>Voeding</i>	Agro, voedingsindustrie, supermarkten,	Etikettering; houdbaarheidsdata; portiegroottes; duurzame verpakking;



<i>Mogelijke transitietafel</i>	<i>Mogelijke deelnemers</i>	<i>Mogelijke projecten</i>
	horecanetwerken, consumentennetwerken, afvalinzamelaars, vergisters, overheden, vakopleiding, milieu- en arbospecialisten	duurzaamheidslabels;
Voertuigen	fabrikanten, groothandel, dealers, consumentennetwerken, reparatiebedrijven, recyclingbedrijven, overheden, vakopleiding, milieu- en arbospecialisten	Consumenteninformatie; LCA's; gebruikersgedrag; levensduurverlenging; energiebesparing, emissiereductie, retourlogistiek, grondstofterugwinning, ...
Gebieden	Overheden, brede duurzaamheidsnetwerken.	
Noorden Duurzaam	<i>SNN, SERNN; VNO-NCW Noord/platform Ondernemen en Maatschappij; KvK/Syntens,</i>	RIS3-implementatie; Noordervisie; Grondstoffenagenda; ...
Stad Groningen Duurzaam	<i>Lokale duurzaamheidsnetwerken; gemeente Groningen; NMFG; IVN, Noordbaak; WHO; Forum Duurzaam;</i>	Lokale duurzaamheidsagenda; lokale opschalingsprojecten;
Leeuwarden Duurzaam		Elektrisch vervoer;
<i>Eemsdelta Green</i>	Overheden, NGO's en bedrijven	Biobased economy; Walstroom zeevaart offshore; Algacom
Emmen Duurzaam	<i>IK Drenthe</i>	
Fryslân Duorum	<i>Netwerk Duurzame Dorpen; KLOF; provincie; Duurzaam Fryslân 2040</i>	<i>Grondstoffenagenda;</i>
Ameland Duurzaam		Verpakkingsketenoverleg

Bijlage 4: Consultatieronde

In de consultatieronde zijn ruim 50 gesprekken gevoerd met directie- en bestuursvertegenwoordigers van merendeels grotere organisaties in het Noorden. Het doel was te informeren over het zich ontwikkelende idee van een nieuwe vereniging en te brainstormen over het vervolg daarvan. De respondenten zijn gezocht bij overheden (provincies, SNN, en grote gemeenten), MKB-ondernemers, grootbedrijf en bedrijsnetwerken, grote onderwijsinstellingen (RUG, HBO, MBO), duurzaamheidsorganisaties en gespecialiseerde adviesbureaus. Een overzicht is te vinden in de bijlagen.

Reacties

De algemene reacties varieerden van neutraal tot enthousiast. Een greep:

- "Meer dan interessant, we staan inhoudelijk achter dit initiatief"
- "Het doel is OK, de eenvoud van aanpak is OK. Complex maken is een valkuil."
- "De lokale variant zou eenvoudiger moeten zijn."
- "Wij willen meedenken en meewerken."
- "Zoek aansluiting bij Blue Economy."
- "Er is inderdaad behoefte aan nieuwe platforms, en verwacht daarvoor niet te veel van overheden."
- "Ik wil wel een transitietafel voor de advieswereld opzetten."
- "We betrekken dit bij de programmavorming rond RIS3."
- "Geweldig, doen, gaan!"
- "Goed verhaal."
- "We steunen dit onderzoek, willen meedenken en lid worden"
- "Dit is professioneler en kansrijker dan het meeste wat in de afgelopen 5 jaar langskwam."

Belangrijke leereffecten uit de gesprekken

- Een vereniging vindt bestaansrecht in een identiteit en een waardenbasis waarmee de leden zich willen associëren. Dat moet benoemd worden.
- Noorden Duurzaam is een netwerk en veel van de potentiële leden zijn zelf ook netwerken. Dat kan verwarring wekken, of zelfs zorg over concurrentie.
- Een vereniging die bestuurlijke drukte kan verminderen heeft een belangrijke meerwaarde.
- Vinden van bekostiging voor een experiment dat buiten de gebaande paden ligt zoals het ontwerp van deze transitievereniging is buitengewoon lastig.
- Er is extra aandacht nodig voor manieren om het kleine MKB bij deze beweging te betrekken. Hoe kunnen bijvoorbeeld kappers zinvol meedoen?
- Specialisatie naar zowel thema's, sectoren, ketens als gebieden is een voorwaarde om meerwaarde te kunnen bieden aan de leden.
- Het ontwerp van de transitievereniging wordt relatief complex door het ingebouwde netwerk van transitietafels en door de ontwerpeis van



schaalbaarheid naar lokaal en landelijk. Het is van belang het systeemdenken hierachter vooral onder de motorkap te laten en in de communicatie te focussen op directe praktische meerwaarde: de vereniging helpt bij opschaling.

- Het plan is vernieuwend en aansprekend maar ook erg ambitieus. Begin klein, *keep it simple*, bereid een groeipad voor, en zorg dat de verwachtingen niet te hoog zijn.

Chronologisch overzicht van de gesprekken

- Berenschot (7 november 2012), gesprekspartners : **Johan Stuiver** (senior managing consultant) en **Joost Krebbekx** (senior managing consultant).
- Strawberry Fields (25 januari 2013), gesprekspartners: **Joost de Smeth** (directeur).
- Duurzaam Groep Nederland (25 januari 2013, 29 maart 2013), gesprekspartners: **Orin Erick de Waard** (business development).
- Gemeente Groningen (6 maart 2013), gesprekspartners: **Jan Seton** (wethouder), **Wouter van Bolhuis** (programmamanager Energie) en **Eline Politiek** (Trainee beleidsmedewerker Leefomgeving & Energie).
- Rijksuniversiteit Groningen (19 maart 2013), gesprekspartners: **Bert Scholtens** (hoogleraar economie).
- Provincie Groningen (29 maart 2013), gesprekspartners: **Jan Spakman** (Projectleider Integraal Milieu Beleidsplan).
- Red to be Blue (3 april 2013, 11 juni 2013), gesprekspartners: **Engbert Breuker** (founder en partner).
- Kwaliteitskring Noord-Nederland Flevoland (3 april 2013), gesprekspartner: **Irmgard Dechesne** (directeur).
- SNN (30 januari 2013 en 10 april 2013), gesprekspartners: **Jelle Wiarda** (programmasecretaris) en **Jenny Otten** (beleidscoördinator Europese Programma's Provincie Groningen).
- Gemeente Leeuwarden (15 april 2013), gesprekspartner: **Isabelle Diks** (wethouder) en **Gerk Jan Kuipers** (senior adviseur duurzaamheid en milieu).
- HaskoningDHV (16 april 2013), Gesprekspartner: **Sebastiaan van der Haar** (adviseur energie en duurzaamheid in de gebouwde omgeving).
- Noordelijke Hogeschool Leeuwarden (19 april 2013), gesprekspartner: **Willem Smink** (voorzitter CvB NHL).
- Provincie Fryslân (19 april 2013), gesprekspartners: **Martijn Iping** (clustercoördinator Beleid, afdeling Kennis & Economie).
- Rabobank Stad en Midden Groningen (19 april 2013), gesprekspartner: **Jan Dijk** (MVO coördinator).
- Milieufederaties (23 april 2013), gesprekspartners: **Reinder Hoekstra** (directeur NMF Drenthe), **Siegbert van der Velde** (directeur NMF Groningen) en **Hans van der Werf** (directeur Friese MF) en **Christiaan Teule** (beleidsmedewerker NMF Drenthe).
- Energy Valley (24 april 2013), gesprekspartner: **Owen Huisman** (adjunct directeur).
- Kamer van Koophandel regio Noord (25 april 2013), gesprekspartner: **Jacob Emmelkamp** (voorzitter).



- Gemeente Sudwest Fryslan (6 mei 2013), gesprekspartners: **Leo Pieter Stoel** (wethouder).
- Gemeente Assen (8 mei 2013), gesprekspartners: **Alex Langius** (wethouder) en **Anette Oosterhoff** (beleidsmedewerker duurzaamheid en milieu).
- DebetsBV (8 mei 2013), gesprekspartner: **Frans Debets** (directeur DebetsBV).
- Rijksuniversiteit Groningen (14 mei 2013), gesprekspartners: **Elmer Sterken** (rector magnificus) en **Oscar Couwenberg** (academisch directeur Sustainable Society Institute).
- Blue Economy bijeenkomst (14 mei 2013), gesprekspartners: **Engbert Breuker** (founder Red to be Blue), **Geerd Schlangen** (founder Red to be Blue), en circa 10 gasten waaronder **Ton Schroor** (wethouder Groningen).
- PNO Consultants (15 mei 2013), gesprekspartner: **Patrick Heiligers** (managing partner).
- Healthy Ageing Network Noord-Nederland (12 maart, 8 april 2013, 23 mei 2013), gesprekspartner: **Ko Henneman** (directeur HANNN).
- ROC's Alfa-college, Noorderpoort, Onderwijsgroep Noord (23 mei 2013), gesprekspartners: **Engel Antonides** (voorzitter CvB Alfa-college), **Wim van der Pol** (lid CvB Noorderpoort), **Astrid Berendsen** (lid CvB Onderwijsgroep Noord) en **Meindert Jan Oostland** (directeur AOC Terra Meppel).
- Initiatiefgroep Friese Grondstoffenagenda (24 mei 2013), gesprekspartners: initiatiefgroep Friese Grondstoffenagenda, waaronder CODIN.
- COOPERAT!EF (27 mei 2013), gesprekspartner: **Christine van der Vorm** (oprichter en partner COOPERAT!EF).
- Gemeente Hoogeveen (29 mei 2013), gesprekspartners: **Gea Weerts** (senior beleidsadviseur Economische Zaken).
- Betonketenoverleg A7-zone (3 juni 2013), gesprekspartners: deelnemers betonketenoverleg A7-zone.
- Zinniger vormgeving (4 juni 2013), gesprekspartners: **Steven Krol** (directeur).
- Provincie Fryslân (4 juni 2013), gesprekspartners: **Wim Haalboom** (senior projectleider Kennis en Economie), **Cees Meijles** (projectleider).
- Bouwend Nederland regio Noord (6 juni 2013), gesprekspartners: **Sander Wubbolts** (adviseur Bouwe en Infra).
- DGMR (10 juni 2013), gesprekspartners: **Jaap de Vries** (vestigingsmanager) en **Marlies Ballemans** (adviseur milieubeleid).
- Provincie Drenthe (17 juni 2013), gesprekspartners: **Roel Haverkate** (beleidscoördinator economie).
- Stenden (17 juni 2013), gesprekspartners: **Leendert Klaassen** (voorzitter CvB) en **Elena Cavagnaro** (lector).
- Kwaliteitskring Noord-Nederland Flevoland (18 juni 2013), gesprekspartners: **bestuur**.
- Duurzaam Fryslân 2040 (19 juni 2013), gesprekspartners: **John Vernooij** (bestuurslid) en **Daan Levy** (bestuurslid).
- Provincie Groningen (13 augustus 2013), gesprekspartners: **Pieter-Jan Bouwmeister** (Beleidsadviseur BBE Provincie Groningen).
- RUG (15 augustus 2013), gesprekspartners: **Frans Stokman** (hoogleraar).



- Groningen Seaports (20 augustus 2013), gesprekspartners: **Harm Post** (directeur).
- Gemeente Emmen (21 augustus 2013), gesprekspartner: **Nynke Houwing** (wethouder).
- FC-Groningen (21 augustus 2013), gesprekspartners: **Hans Nijland** (directeur).
- Noordtij (22 augustus 2013), gesprekspartners: **Jaap Jepma** (directeur).
- Club 2025 (26 augustus 2013), gesprekspartners: **Trudie Timmerman** (voorzitter) en **Johan Ten Brinke** (bestuurslid).
- Stenden Emmen (27 augustus 2013), gesprekspartners: **Ineke Delies** (lector).
- Gasterra (27 augustus 2013), gesprekspartners: **Gertjan Lankhorst** (directeur).
- Innovatieintermediairs Noord-Nederland (2 september 2013), gesprekspartners: **Syntens, KvK, Rabobank, PNO, ID-Fabriek, Innovatiespotter**.
- Philips Drachten (3 september 2013), gesprekspartner: **Arno de Vet** (...).
- Hanzehogeschool (... september 2013), gesprekspartners: **Marian van Os** (lid CvB).
- Werkgroep Huisvesting Onderwijs gemeente Groningen (4 september 2013), gesprekspartners: **schoolbesturen**.
- Elker (4 september 2013), gesprekspartners: **Wiebe Crossen** (directeur-bestuurder).
- VNO-NCW Noord / MKB-Noord (4 september 2013), gesprekspartner: **Lambert Zwiers** (directeur).
- GIN - Gemeentelijk Inkoopverleg Noord (23 september 2013), gesprekspartners: **Joop Kremer** (voorzitter) en leden van het netwerk (inkoopadviseurs van overheden).

Er volgen nog meer gesprekken, onder andere met de industrie in de regio.