

Auteur Marjan Engelen

Fotograaf Eran Oppenheimer

Van hoopvol initiatief naar blijvende verandering

De meest duurzame veranderingen komen vaak van onderaf.

Mensen die iets voor zichzelf willen veranderen en dat vervolgens doen op een manier die aanstekelijk is en anderen weer aanzet tot meedoen. Zo ontstonden de Broodfondsen als collectieve voorziening door en voor zzp'ers, het dorp Kronenberg dat al in 2030 energieneutraal wil zijn en het Land van Ons als burgercoöperatie in de omvorming van landbouwgrond naar biodivers landschap. Suzanne Verdonschot doet al jaren onderzoek naar de geheimen achter zulke bewegingen: van kleine doorbraak naar grootschalige vernieuwing.



FRANKE REMERIE

Koester je authenticiteit

Franke Remerie begon in 2019 samen met voormalig studievriend Jaap Benschop met Land van Ons: “Als ik door Nederland reed zag ik hoe het agrarisch landschap steeds eenvormiger werd. Ik kreeg er letterlijk pijn van in mijn buik: wat zijn we het toch aan het verknallen met elkaar! Ik besloot mijn bedrijf voor twee jaar op pauze te zetten en mij volledig te wijden aan de vraag hoe ik hier als individu wat aan kon veranderen. Zo kwamen we op het concept van Land van Ons. Sinds die tijd zit ik er met ziel en zaligheid én veel tijd en geld middenin.” Als burgercoöperatie koopt Land van Ons landbouwgrond namens duizenden deelnemers. Op dit land wordt de biodiversiteit en het landschap hersteld en kunnen pachters duurzaam en rendabel boeren. Zonder kunstmest en chemische middelen, met alle ruimte voor kruiden, vogels, wormen en andere dieren. De ambitie is groot, Land van Ons streeft naar een nieuwe ecologische structuur voor landbouwgrond van zo’n 300.000 hectare. Zelf heeft de coöperatie in de afgelopen drie jaar met haar inmiddels 22.000 deelnemers bijna 300 hectare gekocht en omgevormd.

Hoe hebben jullie het concept groot gemaakt? Remerie: “We begonnen via Facebook, dat leverde in een paar maanden honderden deelnemers op. Deze mensen hebben we gevraagd om met ons mee te denken. Velen droegen bij met hun expertise en zo konden we in mei 2020 het eerste perceel kopen. NRC



en Trouw hebben over ons geschreven en zo is het steeds groter geworden. Deelnemers zijn voor ons ook echt deelnemer, niet zomaar lid of donateur. We betrekken hen bij alle belangrijke beslissingen en we organiseren perceeldagen en kennissessies. Als we een perceel kopen communiceren we ook met de lokale omgeving. We krijgen inmiddels veel positieve reacties, maar we willen dat mensen dat enthousiasme omzetten in actie door deelnemer te worden. Daar zoeken we nog wel gouden tips voor; hoe we dat kunnen doen.” Zijn belangrijkste tip voor andere initiatieven: “Koester je eigen authenticiteit. Straal in alles uit waar je voor gaat en wees eerlijk en oprecht.”

ANDRÉ JONKERS

Trouw aan je visie

In 2004 werd de verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering voor ondernemers afgeschaft. André Jonkers werkte toen samen met een groep duurzame ondernemers uit Utrecht en Nijmegen. Jonkers: “We kwamen er al snel achter dat commerciële aanbieders erop insprongen die met elkaar gemeen hadden dat ze duur waren, dat ze mensen uitsloten van deelname en dat er bij ziekte mensonterende procedures werden ingezet. We bedachten dat we dat ook zelf konden organiseren en dan op een manier die gebaseerd

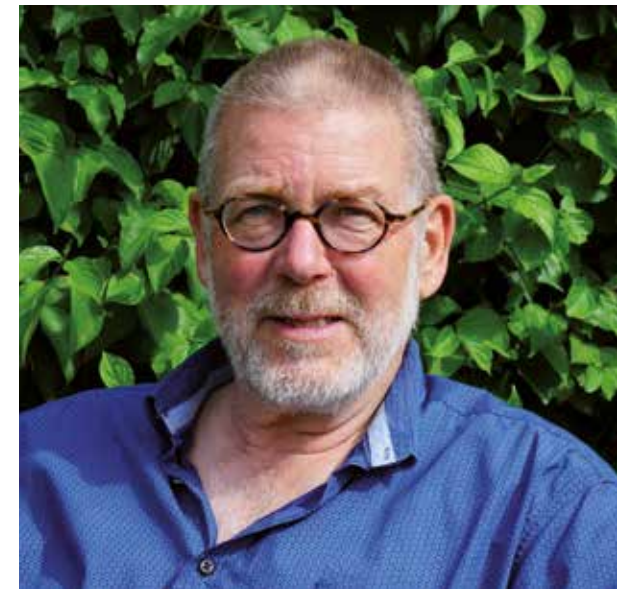


PIET SELEN

Maak het ook leuk

Kronenberg is een dorp in Noord-Limburg met zo’n elfhonderd inwoners. De dorpsraad hield in 2014 een behoeftenonderzoek onder de inwoners om te achterhalen wat mensen belangrijk vinden en waar de dorpsraad zich mee bezig zou moeten houden. Met stip op nummer één stond: energie en klimaat. Nu, vele jaren later, is Kronenberg hard op weg om in 2030 een klimaatneutraal dorp te zijn. Wat is er in de tussentijd gebeurd? En wat maakt dat het dorp dit samen draagt? Piet Selen is een van de initiatiefnemers van het eerste uur: “Na die peiling van de dorpsraad ging er nog wel wat tijd overheen. Om in contact te komen met al die positieve inwoners organiseerden we een goed bezochte inspiratiebijeenkomst. Na afloop is een werkgroep geformeerd. Met die groep zijn we eerst eens gaan uitwisselen wat ieders drijfveren zijn. Waarom zit je hier? Waarom vind je dit onderwerp zo belangrijk? Heel waardevol om dat zo uit te wisselen. Vervolgens werd de stip op de horizon: een klimaatneutraal Kronenberg in 2030. En zo gingen we op expeditie. De gemeente heeft ons altijd volop gesteund, bijvoorbeeld met het scenario-onderzoek dat we hebben laten doen. Daaruit bleek dat *all electric* voor ons dorp het beste alternatief is. Dat scenario hebben we aan de inwoners voorgelegd in een dorpsraadpleging. Met uitzondering van één waren alle reacties positief over EnergieKronenberg en het scenario. Maar ja, toen moesten we het gaan uitvoeren en dat is best lastig. In die voorbereiding kregen we een enorme teleurstelling te verwerken: we werden niet gekozen als voorbeeld in de derde ronde Proeftuin Aardgasvrije Wijken. Dan hadden we geld gekregen om een organisatie op te tuigen. Het heeft ons wel een paar maanden gekost om daarvan uit te huilen. Uiteindelijk heeft iedereen van de groep volmondig gezegd: we gaan door! Keigaaf

was dat. Inmiddels zijn drie mensen opgeleid tot energiecoach en hebben we binnenkort een duurzaamheidsmarkt.” Heeft Selen een tip voor andere initiatieven? “Maak het ook leuk! Wij organiseerden bijvoorbeeld een dorpsquiz over energie en duurzaamheid.”



is op vertrouwen. Fiscalisten en anderen die we raadpleegden geloofden niet dat het mogelijk was om van onderling vertrouwen uit te gaan, dus zonder tussenkomst van een arbodienst.” Maar het bleek heel goed mogelijk. Na een paar jaar zelf ervaring opdoen, begon Jonkers in 2010 het verhaal te vertellen aan iedereen die maar interesse toonde en zo zijn in 2011 de eerste andere Broodfondsen gestart. Jonkers: “Eerst deden we die begeleiding naast ons gewone werk. Maar het nam zo’n vlucht dat we met zijn drieën gestart zijn met de Broodfondsmakers. Na een jaar zijn we alle drie gestopt met ons andere werk.” Inmiddels zijn er in Nederland 635 Broodfondsen waarvan in totaal 29.000 ondernemers lid zijn. Als er iemand in

zo’n Broodfonds ziek is, krijgt zij of hij schenkingen van de andere leden. Alles gebaseerd op vertrouwen. Want, zo is het uitgangspunt, een ondernemer wil ondernemen en niet ziek zijn. De Broodfondsmakers ondersteunen de groepen bij oprichting en bij administratieve processen. Wat maakt dat het zo’n succes is geworden? Jonkers: “Dat komt denk ik omdat het groeien organisch gaat, daar geloven wij in. We groeien niet om de groei, maar we werken vanuit de vraag. We blijven trouw aan onze visie, die zit in ons verankerd. Die dragen we over aan de Broodfondsen en die is ook verankerd in de administratieve procedures waar we de Broodfondsen mee helpen, én in de trainingen die we verzorgen voor besturen.” Wat is je tip aan andere initiatieven? “Investeer in het goed communiceren met elkaar. Wij begeleiden besturen die ‘gedoe’ hebben en bijna altijd draait dat om communicatie. Mensen trekken dan te snel conclusies zonder vragen te stellen, zonder eerst in de spiegel te kijken. In de bestuurstrainingen besteden we daar ook aandacht aan, onder andere op basis van het gedachtengoed van deep democracy. Dat past echt bij onze visie.”



SUZANNE VERDONSCHOT

Verbreiden, verdiepen en regie nemen

Suzanne Verdonschot is onderzoeker en adviseur bij Kessels & Smit, The Learning Company. In 2009 schreef zij haar proefschrift 'Learning to innovate'. Nog steeds houdt zij zich in onderzoek en praktijk bezig met innovatie en de principes op basis waarvan een goed idee een grote beweging kan worden. Recent publiceerde zij een nieuwe editie van de toolbox 'Samen vernieuwen in de praktijk' waarin de kennis uit jarenlang onderzoek naar bouwen aan beweging en realiseren van impact is gebundeld.

Op verzoek van C reflecteert Verdonschot met haar onderzoekservaring op voorgaande drie voorbeelden. "Voor mijn proefschrift zocht ik naar werkende principes achter innovatie. Ik vond het inspirerend dat in de literatuur woorden als 'verleiding' en 'passie' werden gekoppeld aan innovatie, maar ik wilde dat zelf kunnen onderbouwen vanuit ervaring en onderzoek. Zo

'Als je zegt dat je ergens buikpijn van krijgt, dan wil je er ook echt iets aan doen'

ging ik aan de slag. Ik ontdekte elf ontwerpprincipes die kunnen helpen om doorbraken te bereiken bij het bouwen aan vernieuwing. Die principes komen ook terug in de toolbox. Het eerste is bijvoorbeeld: werk vanuit individuele drijfveren. Juist omdat innovatie altijd een weerbarstig proces is, kan dat alleen succesvol zijn als mensen sterk persoonlijk betrokken zijn. Dat zie ik terug in het verhaal van Land van Ons. Als je zegt dat je ergens buikpijn van krijgt, dan wil je er ook echt iets aan doen. En in Kronenberg kozen ze ervoor om elkaars drijfveren te leren kennen. Het onderzoeken van wat betrokkenen drijft om mee te doen, komt in mijn onderzoek terug als een belangrijke succesfactor. Een andere belangrijke factor is dat je datgene waar je aan bouwt concreet maakt, dus het aankopen van grond bij Land van Ons, Kronenberg aardgasvrij of een Broodfonds voor onze ondernemersgroep. Hoe concreter de manifestatie, des te aantrekkelijker je bent voor anderen om aan te sluiten." Verdonschot ontdekte dat initiatieven vaak vastlopen. En dat kleine stappen, kleine leercycli of experimenten de manier zijn om toch vooruit te komen. Ze werd vervolgens nieuwsgierig naar mogelijkheden om die kleine stappen en dat eerste begin verder uit te breiden. Zo kwam haar volgende onderzoek tot stand: 'Van kleine doorbraak tot grootschalige vernieuwing'. Zij volgde tientallen bewegingsmakers en bevroeg hen, en kwam uiteindelijk tot drie factoren die een beweging doen groeien: verbreiden, verdiepen en regie nemen. Verdonschot: "Bij verbreiden gaat het over je vernieuwing besmettelijk maken. Land van Ons deed dat op Facebook en meer nog door mensen te werven als deelnemer, niet als consumerend lid. Dat blijkt heel belangrijk bij innovatie. Als je gelegenheden creëert waar

mensen kunnen aanhaken en mee gaan puzzelen, bereik je veel meer dan door kennis over te dragen en te werven. Bij verdiepen gaat het over samen inhoud en vorm geven aan de vernieuwing. In Kronenberg zie je dat terug in de scenario's die ze ontwikkelen en in de energiecoaches die ze laten opleiden. Zo kom je echt verder, dat is samen verdiepen. Bij regie ga je een beetje 'boven de beweging hangen' om te zien wat er nodig is. Een van de dingen die ertoe doen is het zijn van de beweging. Dit heet ook wel congruentie. In het onderzoek zagen we dat de bewegingsmakers dit allemaal doen: zij doen in alles wat zij ondernemen – hoe klein de bijeenkomst of ontmoeting ook is – waar zij in geloven in het groot. Bij het Broodfonds, waar onderling vertrouwen zo'n grote rol speelt, zie je dat elk gesprek in het kader van de beweging ook uitgaat van dat vertrouwen." Hoe zit het met tegenslag bij vernieuwers? Wat helpt om die te kunnen verwerken? Verdonschot: "De mensen die ook in staat zijn om goed voor zichzelf te zorgen zijn de volhouders. Die nemen de tijd om letterlijk even uit te huilen of stil te staan, en organiseren daar voor zichzelf ook ondersteuning bij. Door op die manier voor jezelf te zorgen lukt het ook beter om betekenis te geven aan tegenvallers en weer met energie vorm te geven aan een volgende stap." —

Meer informatie

www.landvanons.nl
www.energiekronenberg.nl
www.broodfonds.nl
www.samenvernieuwenindepraktijk.nl
www.kessels-smit.com/vankleinedoorbraaknaargrootschaligevernieuwing