



"Van Strategisch Niche Management tot TransMissie: De Evolutie van Duurzame Transitiebenaderingen"

Door Lucas Simons (NewForesight)

Augustus 2024

Dit artikel is voor een belangrijk deel geïnspireerd en gebaseerd op:

- **Transitieperspectieven en -raamwerken: Een overzichtsstudie**
Elzinga, R., Janssen, M. J., & Negro, S. O. (2024). Transitieperspectieven en -raamwerken: Een overzichtsstudie. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12518066>
- **Wegwijzer in Transitie: Een leidraad voor professionals vanuit decentrale overheden die werken aan de transitie naar een circulaire economie (2024)**
Groene Brein: Marjolijn de Boer & Antoine Heideveld & Drift: Gijs Diercks & Martin van de Lindt. <https://www.ipo.nl/media/jshdozkb/wegwijzer-voor-het-werken-aan-transities.pdf>
- **Houvast voor duurzame vernieuwers: Vier perspectieven op transitie denken en doen (2021)**
White paper van Het Groene Brein in samenwerking met DRIFT, Copernicus Institute for Sustainable Development, Nyenrode Business Universiteit, NewForesight en Wageningen University & Research: <https://www.uu.nl/nieuws/houvast-voor-duurzame-vernieuwers-vier-perspectieven-op-transitiedenken-en-doen>

Inleiding

De transitie naar een duurzame toekomst vraagt om diepgaande veranderingen in onze manier van denken en handelen. Door de jaren heen hebben diverse academische en praktijkgerichte benaderingen bijgedragen aan ons begrip van hoe dergelijke transities kunnen worden gerealiseerd. Nederland heeft hierin altijd (Internationaal) een leidende rol gespeeld, door toonaangevend onderzoek naar systeemverandering te combineren met veel innovatieve, Multi stakeholder praktijk initiatieven. Nederland is hiermee historisch gezien een kraamkamer van verschillende Transitie benaderingen en denkrichtingen en staat Internationaal bekend als *thought leader* op dit punt.

Om een beter begrip te hebben over hoe deze transitie stromingen er zijn, hoe ze zich hebben geëvolueerd en hoe ze zich tot elkaar verhouden is het nuttig om de verschillende benaderingen te zien als verschillende takken, of 'loten', van evolutie stamboom van transitie denken en -doen. Elke loot vertegenwoordigt een unieke stroom van theorieën en praktijkmodellen die hun eigen bijdrage hebben geleverd aan het de ontwikkeling van het veld van theorie en conceptueel, naar steeds praktischer en steeds meer actie gericht.

In dit artikel beschrijven we deze transitie stamboom aan de hand van vier hoofdloten en de relatie daartussen. We geven daarbij ook aan wat de sterke punten en minder sterke punten zijn van de verschillende stromingen. Dit willen we respectvol doen want er is geen een waarheid en elk model is een versimpeling van de waarheid, en is sterk in bepaalde contexten en minder sterk in anderen. Voor alle transitie theorieën geldt dat we in meer of mindere mate voortbouwen op wat anderen voor ons hebben bedacht – Of om Isaac Newton the quotes; “*We all stand on the shoulders of Giants*”.

De loten van de Transitie stamboom

Eerste Loot: Van Strategische Niche Management naar de X-Curve

Strategische Niche Management (SNM)

Het transitie-denken begon echt vorm te krijgen met het concept van Strategische Niche Management (SNM) (Kemp, Schot & Hoogma, 1998). SNM richtte zich op het ontwikkelen en beschermen van niches waarin duurzame innovaties konden groeien, weg van de dominante, minder duurzame regimes. Dit legde de basis voor het begrip van hoe innovatieve praktijken kunnen worden opgeschaald en geïntegreerd in bredere systemen.

Sterke punten: SNM biedt een helder kader voor het creëren van beschermde ruimtes voor innovatie en het begrijpen van de dynamiek binnen niches.

Beperkingen: SNM heeft soms kritiek gekregen omdat het zich vooral richt op de niches en minder op de bredere systeemverandering. Het kan moeilijk zijn om vanuit een niche het dominante systeem te veranderen zonder bredere structurele ondersteuning.

Multi-Level Perspective (MLP)

Hieruit volgde het Multi-Level Perspective (MLP), geïntroduceerd door Frank Geels in 2002. MLP is een van de meest gerefereerde model en biedt een raamwerk voor het begrijpen van transitie door interacties tussen drie niveaus: niche-innovaties, regimes en landschappen. Dit model benadrukt de complexiteit van transitie en de noodzaak van veranderingen op meerdere niveaus tegelijkertijd.

Sterke punten: MLP biedt een uitgebreid perspectief op transitie en helpt bij het identificeren van cruciale interacties tussen verschillende niveaus.

Beperkingen: De kritiek op MLP is dat het model soms te complex en theoretisch kan zijn, waardoor het moeilijk in de praktijk toe te passen is. Het benadrukt ook minder de rol van agency en specifieke actoren in het transitieproces.

Transitiemanagement

Op basis van MLP ontwikkelden Rotmans, Kemp en van Asselt (2001) het concept van Transitiemanagement. Dit raamwerk benadrukt de rol van langetermijnvisies, lerende aanpakken en participatieve processen bij het sturen van transitie. Het richt zich op de manier waarop beleidsmakers en andere actoren kunnen bijdragen aan transitie door middel van doelbewuste interventies.

Sterke punten: Transitiemanagement biedt praktische handvatten voor het sturen van transitie door middel van langetermijnvisies en participatieve processen.

Beperkingen: Een veelgehoorde kritiek is dat Transitiemanagement soms te veel afhankelijk is de beweging van onderop en te veel de nadruk legt op het aanjagen en experimenteren en minder op de opschaling en gebruik maken van de markt werking hierin.

De X-Curve

De meest recente toevoeging aan deze loot is de X-Curve, ontwikkeld door Derk Loorbach en collega's bij DRIFT (2015). De X-Curve biedt een visueel en conceptueel hulpmiddel om zowel de opbouw van nieuwe, duurzame praktijken als de afbouw van oude, niet-duurzame systemen te begeleiden. Dit model combineert inzichten uit SNM, MLP en Transitiemanagement en biedt een praktische gids voor het managen van transitie.

Sterke punten: De X-Curve is een visueel zeer sterk beeld van hoe grote transitie over langere periodes verlopen (opbouw en afbouw).

Beperkingen: De X-Curve kan gezien worden als te simplistisch in het visualiseren van complexe transitie en kan de neiging hebben om de nuance van individuele transitie te verliezen of actie gericht te worden.

Tweede Loot: Van Innovatiesystemen naar Missie-gedreven Innovatiesystemen

Innovatiesystemen (IS)

Het concept van Innovatiesystemen (IS) werd in de jaren '80 en '90 ontwikkeld door onderzoekers zoals Christopher Freeman en Bengt-Åke Lundvall. IS benadrukt het belang van netwerken, instituties en beleidsomgevingen bij het stimuleren van innovatie. Het idee was dat innovatie niet alleen een lineair proces is, maar sterk afhankelijk van de interacties tussen verschillende actoren binnen een systeem.

Sterke punten: IS biedt een uitgebreide blik op de factoren en interacties die innovatie stimuleren, inclusief de rol van netwerken en instituties.

Beperkingen: Een nadeel is dat IS soms te breed en abstract kan zijn, wat de praktische toepassing bemoeilijkt. Het kan ook negeren hoe culturele en sociale dynamieken innovatie beïnvloeden.

Technological Innovation Systems (TIS)

In de jaren 2000 bouwden Marko Hekkert en Staffan Jacobsson voort op IS met de ontwikkeling van Technological Innovation Systems (TIS). TIS richt zich specifiek op de systeemdynamiek rond technologische innovaties. Het model identificeert functies van innovatiesystemen en helpt bij het opsporen van systeemzwaktes die innovatie kunnen belemmeren.

Sterke punten: TIS biedt specifieke inzichten in de dynamiek van technologische innovaties en helpt bij het identificeren van zwakke plekken in innovatiesystemen.

Beperkingen: TIS kan te gefocust zijn op technologische aspecten en minder aandacht besteden aan sociale en culturele factoren die innovatie beïnvloeden.

Missie-gedreven Innovatiesystemen (MIS)

Het concept van Missie-gedreven Innovatiesystemen (MIS) werd in 2020 geïntroduceerd door Marko Hekkert, Matthijs Janssen en anderen. MIS combineert elementen van TIS met een expliciete focus op maatschappelijke missies, zoals klimaatverandering en duurzame energie. Dit model benadrukt de noodzaak van duidelijke, gedeelde doelen om innovatie te sturen en te versnellen.

Sterke punten: MIS richt zich op maatschappelijk relevante missies en benadrukt het belang van gezamenlijke doelen en coördinatie.

Beperkingen: Een uitdaging voor MIS is dat het sterk afhankelijk is van duidelijke en breed gedragen missies, wat in de praktijk moeilijk te realiseren kan zijn.

Derde Loot: Van Duurzame Markttransformatie naar TransMissie

Duurzame Markttransformatie (DMT)

Lucas Simons (NewForesight) introduceerde in 2014 het concept van Duurzame Markttransformatie (DMT) in het boek "Changing the Food Game". Dit model richt zich op het transformeren van markten naar duurzamere praktijken door systeembelemmeringen aan te

pakken. Het model onderscheidt duidelijk verschillende fasen van transitie, elk met eigen dynamieken en strategieën en stakeholder acties, en richt zich op marktgedreven verandering op sectorniveau.

Sterke punten: DMT biedt een helder kader voor het aanpakken van systeembelemmeringen en het stimuleren van markt gedreven veranderingen waarbij acties anders zijn per fase.

Beperkingen: De focus op marktmechanismen kan de rol van beleidsinterventies en maatschappelijke bewegingen onderschatten. Daarnaast kan het moeilijk zijn om markttransformatie op te schalen in contexten waar overheden en instituties niet sterk genoeg zijn.

Duurzame Markttransformatie 2.0 (DMT 2.0)

In 2021 werkten Lucas Simons en André Nijhof (Nyenrode Business Universiteit) samen aan het boek *Changing the Game* waarin Duurzame Markttransformatie verder werd ontwikkeld. Duurzame Markt Transformatie werd hiermee wetenschappelijk onderbouwd en verbreed tot een generiek toepasbaar model, toepasbaar in alle markten en met meer gespecificeerde rollen van stakeholders per fase van de transitie.

Sterke punten: DMT 2.0 biedt een verfijnd en breed toepasbaar, actiegericht kader dat verschillende stakeholders betreft en specifieke interventies per fase benoemt.

Beperkingen: Het model kan beschrijvend en daarmee lineair overkomen, terwijl transitie dynamisch van aard zijn.

TransMissie- een integratie van drie leidende theorieën

De meest recente ontwikkeling in deze loot is TransMissie, ontwikkeld door Lucas Simons, André Nijhof en Matthijs Janssen (Copernicus Instituut) in 2023. TransMissie combineert de kernprincipes van DMT 2.0 met de sleutelprocessen van MIS en de afbouwstrategie van de X-Curve. Dit resulteert in een zeer compleet, actiegericht, markt gedreven raamwerk dat praktische handvatten biedt voor sector- en markttransformaties. TransMissie biedt niet alleen inzicht in wat er moet gebeuren, maar ook wie wat moet doen en wanneer, en onder welke voorwaarden dat kan, waardoor het een krachtig hulpmiddel is voor het plannen en uitvoeren van transitie.

Sterke punten: TransMissie integreert verschillende benaderingen tot een coherent, compleet, actiegericht model dat praktische handvatten biedt voor het realiseren van markt gedreven transitie.

Beperkingen: Het model kan als complex worden gezien voor kleinere organisaties of initiatieven en vereist een hoge mate van coördinatie en regie tussen verschillende stakeholders.

Een onafhankelijke loot: Small Wins

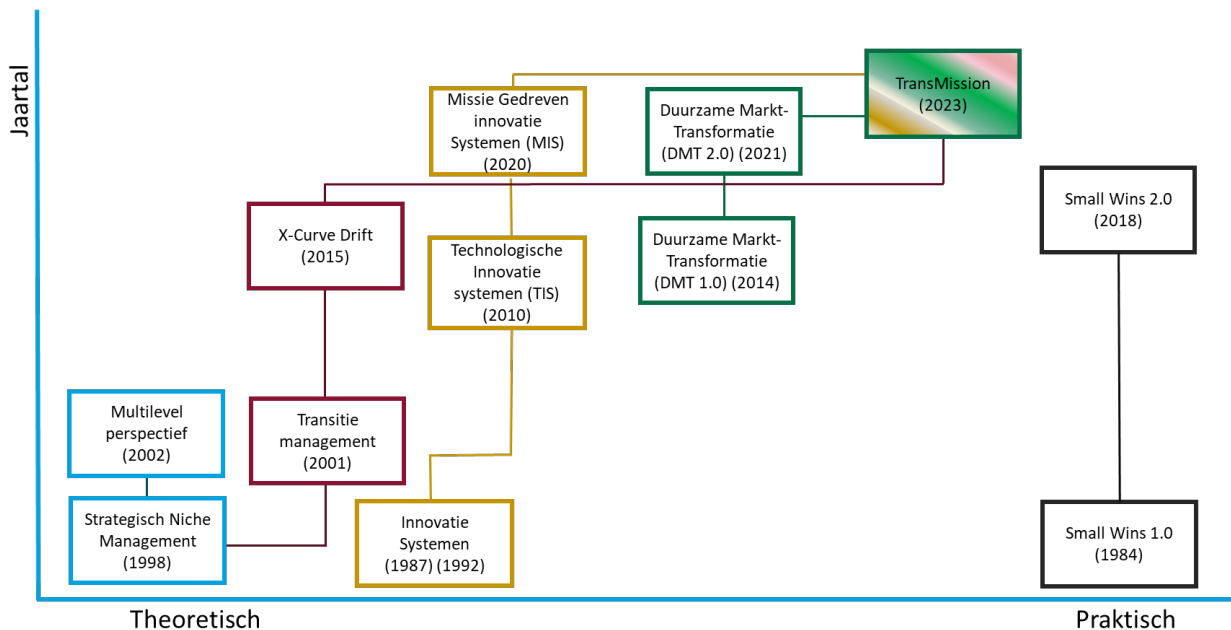
Small Wins

Een meer op zichzelf staande benadering binnen het transitie-denken is het concept van Small Wins, geïntroduceerd door Katrien Vermeer (2018). Dit model bouwt voort op het idee van Karl Weick's "Small Wins" (1984) en benadrukt de kracht van kleine, haalbare stappen die cumulatief leiden tot significante verandering. Small Wins richt zich op het beginnen daar waar er energie is, met kleine acties met transformatief potentieel, die snel resultaat opleveren, waardoor momentum wordt opgebouwd. Hoewel het minder focus heeft op grootschalige systeemverandering, biedt het een pragmatische benadering voor het starten van transitie.

Sterke punten: Small Wins biedt een pragmatische en motiverende benadering voor het initiëren van verandering door middel van haalbare, concrete stappen.

Beperkingen: Deze benadering kan de systemische aard van sommige problemen onderschatten en daardoor onvoldoende aandacht geven aan hoe deze zin op te schalen. Ook werkt het niet toe naar een bepaalde visie waardoor synergie tussen de projecten niet wordt geadresseerd.

In onderstaand figuur is de evolutie van transitie denken gevisualiseerd:



Conclusie

De evolutie van transitie-denken heeft geleid tot steeds meer geïntegreerde en actiegerichte benaderingen. Van de theoretische modellen zoals SNM en MLP, via de missie-gedreven innovatiesystemen, tot de praktische en markt gedreven aanpak van markt transformatie en TransMissie. Elk raamwerk heeft bijgedragen aan ons begrip en onze capaciteit om duurzame transitie te realiseren. Deze evolutie benadrukt dat Nederland een leidende rol speelt in het ontwikkelen van transitie raamwerken en methoden, met veel innovatieve initiatieven en toonaangevend onderzoek. Door deze continue evolutie en integratie van kennis, blijft het denken over transitie zich ontwikkelen, wat bijdraagt aan de realisatie van een duurzamere maatschappij en economie.

Literatuurlijst

1. Strategische Niche Management (SNM)

- Kemp, R., Schot, J., & Hoogma, R. (1998). "Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: The approach of strategic niche management." *Technology Analysis & Strategic Management*, 10(2), 175-195.

2. Multi-Level Perspective (MLP)

- Geels, F. W. (2002). "Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study." *Research Policy*, 31(8-9), 1257-1274.

3. Transitie management

- Rotmans, J., Kemp, R., & van Asselt, M. (2001). "More evolution than revolution: transition management in public policy." *Foresight*, 3(1), 15-31.

4. X-Curve

- Loorbach, D., & Rotmans, J. (2010). "The practice of transition management: Examples and lessons from four distinct cases." *Futures*, 42(3), 237-246.
- Loorbach, D. (2015). "X-Curve." DRIFT, Erasmus University Rotterdam.

5. Innovatiesystemen (IS)

- Freeman, C. (1987). "Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan." Pinter Publishers.
- Lundvall, B. Å. (1992). "National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning." Pinter Publishers.

6. Technological Innovation Systems (TIS)

- Hekkert, M. P., & Negro, S. O. (2007). "Functions of innovation systems as a framework to understand sustainable technological change: Empirical evidence for earlier claims." *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 413-432.
- Hekkert et al. (2011) - Technological Innovation System Analysis

7. Mission-Driven Innovation Systems (MIS)

- Hekkert, M. P., Janssen, M. J., Wesseling, J. H., & Negro, S. O. (2020). "Mission-oriented innovation systems." *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 34, 76-79.

8. Duurzame Markttransformatie (DMT)

- Simons, L. (2014). "Changing the Food Game: Market Transformation Strategies for Sustainable Agriculture." Greenleaf Publishing.

9. Duurzame Markttransformatie 2.0 (DMT 2.0)

- Simons, L., & Nijhof, A. (2021). "Changing the Game: Sustainable market transformation strategies to understand and tackle the big, complex sustainability challenges of our lifetime". Taylor and Francis publishing

10. TransMissie

- Simons, L., Nijhof, A., & Janssen, M. (2023). "TransMissie: de missie gedreven transitieaanpak voor het managen van complexe veranderprocessen".

11. Small Wins

- Weick, K. E. (1984). "Small wins: Redefining the scale of social problems." *American Psychologist*, 39(1), 40-49.
- Vermeer, K. (2018). "Small Wins: Hoe kleine overwinningen leiden tot grote veranderingen".

12. Transitieperspectieven en -raamwerken: Een overzichtsstudie

- Elzinga, R., Janssen, M. J., & Negro, S. O. (2024). Transitieperspectieven en -raamwerken: Een overzichtsstudie. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12518066>

13. Wegwijzer in Transitie-Een leidraad voor professionals vanuit decentrale overheden die werken aan de transitie naar een circulaire economie (2024)

- Groene Brein: Marjolijn de Boer & Antoine Heideveld & Drift: Gijs Diercks & Martin van de Lindt: <https://www.ipo.nl/media/jshdozkb/wegwijzer-voor-het-werken-aan-transities.pdf>

14. Houvast voor duurzame vernieuwers-Vier perspectieven op transitiedenken en doen (2021)

- White paper van Het Groene Brein in samenwerking met DRIFT, Copernicus Institute for Sustainable Development, Nyenrode Business Universiteit, NewForesight en Wageningen University & Research: <https://www.uu.nl/nieuws/houvast-voor-duurzame-vernieuwers-vier-perspectieven-op-transitiedenken-en-doen>

Lucas Simons



lucas.simons@newforesight.com

Over NewForesight: NewForesight is een internationaal toonaangevend strategisch consultancybureau met als missie de transitie naar een duurzame economie te versnellen. Wij helpen onze partners complexe problemen op te lossen en deze te vertalen naar marktgerichte kansen die bijdragen aan zowel bedrijfsdoelen als duurzame groei. Ontdek hoe wij uw organisatie kunnen helpen om toekomstbestendig te worden op www.newforesight.com.

Over TransMissie: Gebaseerd op solide, interdisciplinair wetenschappelijk onderzoek en meer dan twintig jaar implementatie ervaring biedt het TransMissie-raamwerk een marktgedreven, actiegericht stappenplan om de transities te versnellen. Het geeft concreet inzicht in hoe het complexe multi stakeholder veld te organiseren en te stimuleren om de lange termijn duurzaamheidsdoelen te halen.

Onze unieke aanpak wordt inmiddels wereldwijd toegepast in meer dan 15 verschillende transities en erkend door Overheden, Bedrijven en NGOs. Lees [hier](#) hoe TransMissie jouw organisatie kan helpen om leidend te worden in de transities