

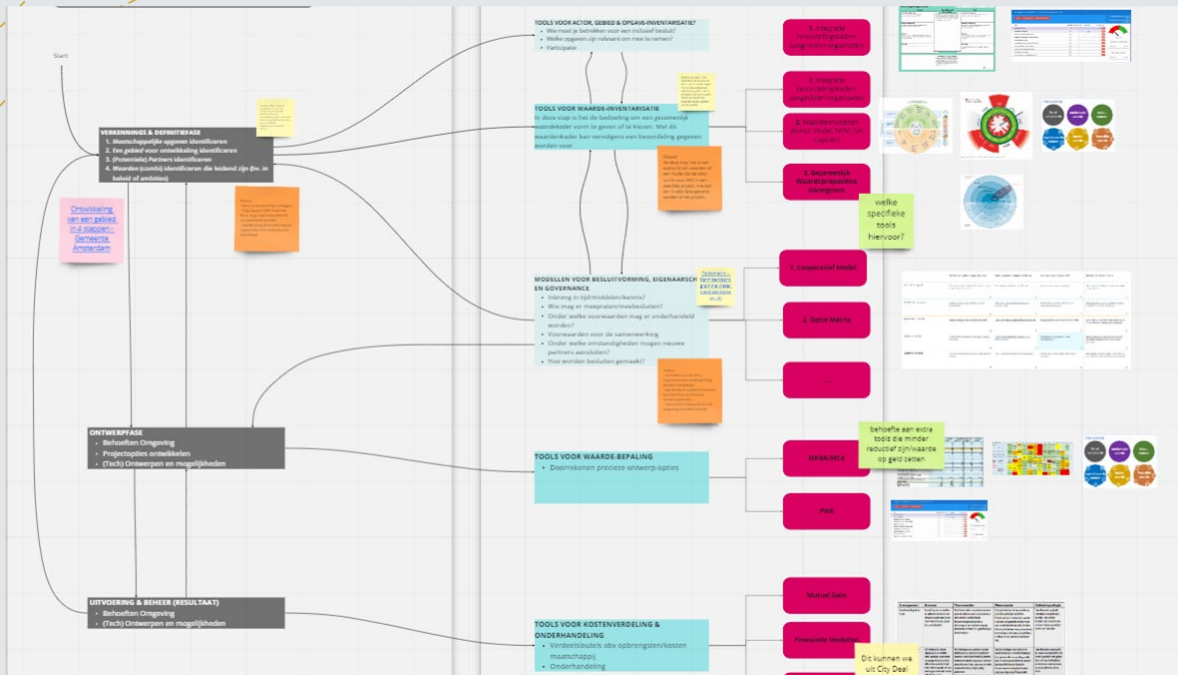


Meervoudige waardecreatie

+ “Hoe komen we samen tot slimme oplossingen die bijdragen aan meerdere (maatschappelijke) doelen en opgaven tegelijk?”

Werksporen

Ontwikkeling toolbox



Toepassen in projecten

- Waterschap Limburg
- Brainport SD Helmond
- Koppelkansen Amsterdam
- Superlocal Kerkrade
- Binckhorst Den Haag
- N200 Amsterdam-Halfweg
- Perspectief in de Polder
- (Systeemvernieuwing Dunea)

Doelgroep & hulpvragen

Doelgroep: Gemeenten, nutsbedrijven, waterschappen, ontwikkelaars, woningcorporaties, etc

- **Praktijkvernieuwers:** programmaleiders, projectleiders, projectmedewerkers, controllers, etc
- **Systeemvernieuwers:** bestuurders, directies, strategen, afdelingshoofden, business controllers, etc

Doelen:

- **Helderheid verschaffen** t.a.v. het begrip meervoudige waardecreatie: Wat wordt er precies mee bedoeld in deze context? En wat is nut en noodzaak?
- **Gericht zijn op toepassing in de praktijk;** d.w.z. inzichtelijk maken welke (set aan) instrumenten nuttig is in welke situaties, en aanwijzingen geven over hoe deze instrumenten aan te wenden.
- **Handvatten bieden voor institutionele inbedding en verandering;** wat is er nodig om toepassing van deze instrumenten binnen en buiten de organisatie mogelijk te maken? En hoe ga je daarbij te werk?
- **Een basis bieden voor verdere ontwikkeling;** d.w.z. mogelijkheden bieden voor uitbereiding van het assortiment aan instrumenten, het delen van nieuwe ervaringen met de toepassing daarvan, en herziening van eerdere inzichten.

- Ik ben *projectleider* en ik ga een nieuw ontwikkelproces starten/zit vast in mijn huidige *proces* en ben op zoek naar strategieën om sturing te geven aan mijn proces
- Ik ben *projectmedewerker* en zoek handvatten/tools die kunnen helpen bij de uitvoering van een project
- Ik ben *directeur* en zoek richtlijnen om professionals/medewerkers aan te sturen om meervoudig en integraal denken en werken
- Ik ben *bestuurder* en vraag me af wat ik kan doen om institutionele verandering in mijn organisatie te bewerkstelligen?

→ Actueel?

Uitgangspunten

Denktank sessies

- + Er is aandacht voor meerdere maatschappelijke doelen en opgaven tegelijk. Men zoekt oplossingen voor meerdere vraagstukken in één of overlappende gebied(en), en is gericht op samenhang tussen de elementen
- + Trajecten zijn organisatie-overstijgend en er is besef van wederzijdse afhankelijkheid tussen partijen.
- + Een integrale benadering en het denken vanuit meerdere perspectieven
- + Netwerk-samenwerking en deliberatie tussen actoren zijn belangrijk voor het succesvol aanpakken van maatschappelijke opgaven.
- + Denken vanuit de lagenbenadering (bovengronds en ondergronds).
- + Het gaat om open en iteratieve plan- of ontwikkeltrajecten, waarbij op voorhand niet scherp is wat de uitkomsten zullen zijn.
- + Beoordeling van het traject vindt plaats op basis van 'meervoudige' waarden en er wordt dus breder of anders gewaardeerd dan financiële waarden
- + Focus ligt op de koppeling tussen de korte en de lange termijn

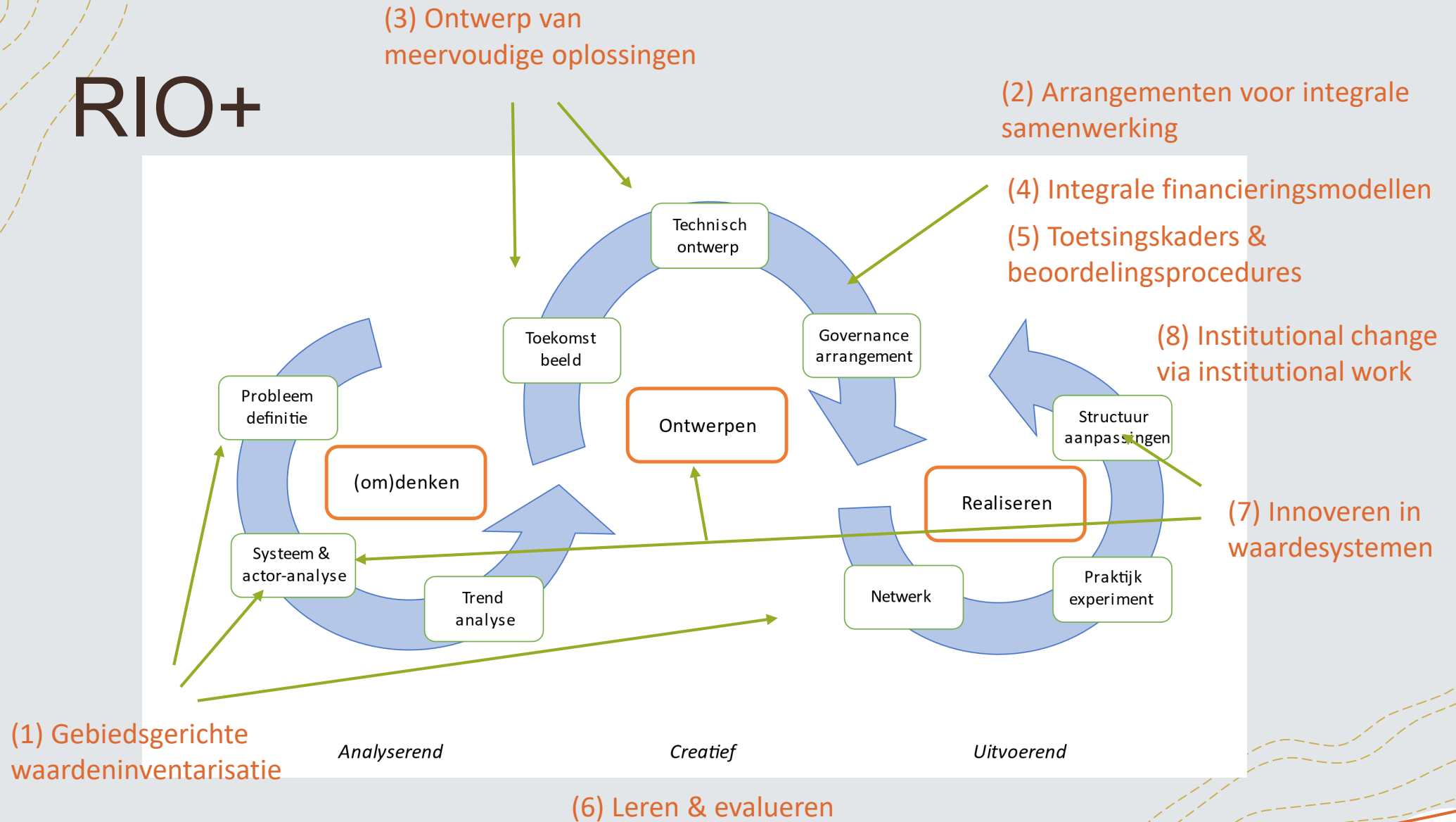
→ Actueel?

Toolbox

1. Gebiedsgerichte waarden-inventarisatie
2. Arrangementen voor integrale samenwerking
3. Ontwerp van meervoudige oplossingen
4. Integrale financieringsmodellen (waarde-verdeling)
5. Toetsingskaders & beoordelingsprocedures (waarde-bepaling/afweging)
6. Leren en evalueren
7. Innoveren in waarde(n)systemen

→ “Waardegenerator”?

RIO+




Toolkaartjes

Brede Welvaartsmonitor

De Brede Welvaartsmonitor geeft aan hoe Nederland er voorstaat op uiteenlopende aspecten van Brede Welvaart, en toont hierbij de afruilen waar we als samenleving voor staan.

De Brede Welvaartsmonitor gebruikt kleuren om de resultaten van verschillende indicatoren vergelijkbaar te maken. Voor iedere indicator wordt gekeken naar (de richting van) de middellangetermijntrend in Nederland (2014-2021) en naar de positie van Nederland in de EU-27 in het meest recente jaar met voldoende observaties.

Bij het bepalen van de kleurcodes is alleen gekeken naar de eerste-orde-effecten. De kleurcodes met het fenomeen voor een indicator in de richting van een positie in het land als een 'rode' of 'trouw' volledig groene indicator. De kleuraanduiding nadrukkelijk geen n in deze monitor zijn 'hier en nu', brede de eerste dashboard is



Locatiesynergiemodel

Het locatiesynergiemodel is een model dat de mechanismen achter locatiesynergie op een systemische wijze verbeeldt. Het model is een afbeelding van meerdere aspecten en fasesystemen, waarbij gebruik is gemaakt van een beperkt aantal categorieën van objecten en hun onderlinge relaties.

Het locatiesynergiemodel is opgebouwd uit drie deelsystemen: 1. het creëren van samenhang; 2. het realiseren van meerwaarde; 3. het ervaren van meersaaiende.

De methode van 'verknopen', moet de kans op een soepeler verloop en een synergie-rijker eindresultaat van deze processen vergroten. Het proces van 'verknopen' bestaat in ieder geval uit: • het ontwikkelen van wederzijds begrip door het analyseren van voor- en nadelen in samenwerking en door bedrijven uit te wisselen en te integreren.


- het onderkennen van de onderliggende relaties en het analyseren van de bijdrage van de locatie;
- het zoeken naar meerwaarde en individuele ambities naar een gezamenlijk doel;
- het nullen en bijsstellen van de samenwerking en de onderhandelings- en communicatievoorwaarden;
- het bundelen van ideeën en synergieën.



Tijdlijnmethode/leergeschiedenis

Verschillende deelnemende partijen aan uw opgave of project zullen een andere opvatting hebben van het proces. Om dit goed inzichtelijk te maken, en wederzijds begrip te stimuleren kan gebruik gemaakt worden van een leergeschiedenis volgens de tijdlijnmethode. In dit geval wordt iedere actor gevraagd om markante gebeurtenissen uit het proces aan te geven op een (grote) tijdlijn. Hierbij maken de actoren gebruik van kleuren en/of symbolen om onderscheid te maken tussen de belangrijke momenten die de ontwikkelingen positief of negatief hebben beïnvloed.

Rechts staat een voorbeeld van een ingevulde tijdlijn. (van Mierlo, 2010)



Probleemstellingen

1. Waardeninventarisatie

Probleemstelling:

- We hebben nog onvoldoende zicht op alle (maatschappelijke) opgaven in een gebied.
- Er is onvoldoende zicht op de meervoudige waarden die in de samenwerking gerealiseerd kunnen worden;
- We weten niet goed hoe we deze waarden kunnen behouden;
- Er is sprake van te weinig samenwerking.

4. Integrale financieringsmodellen

Probleemstelling:

- Hoe kunnen we financiële kosten en baten tussen partijen verdelen?
- Hoe kunnen we tijdsverschil tussen kosten en baten opheffen?
- Hoe kunnen we externe financiering aantrekken voor meervoudige waardecreatie?

7. Aanpassen van bestaande waarde(n)systemen

Probleemstelling:

- Hoe komt het dat we voortdurend tegen dezelfde zaken aanlopen in projecten gericht op integraliteit en duurzaamheid?
- Hoe kunnen we gericht innoveren in bestaande kaders, om meervoudige waardecreatie in projecten (beter) mogelijk te maken?

Gesprekken

Interviews

- + Amsterdam
 - + Gebiedsplan Wallengebied
 - + Multifunctionele kademuren
 - + Toekomstbestendige Gooise Heuvelrug
- + Helmond
 - + ...
- + Limburg
 - +

Testsessies

- + Waterschap AGV:
Perspectief in de Polder
- + Waterschap Limburg
- + ...

Bestuurlijk

- + Dagelijks Bestuur AGV
- + ...

Verhalen

Lastigheid

- Opzetten Community of Practice Lollebeek
- Ruimtebesparende inpassingstechnieken Amsterdam
- Gracht van de Toekomst Amsterdam
- Actie-onderzoek in gebiedsontwikkeling BSD
- Boeren in-the-lead in Perspectief in de Polder

Kernverhaal

- Frontpage website (werkdoc)
- Blog MVC Koppelkansen (HIER)
- KWR rapport
- ...

Probleemdefinitie

“Om de grote maatschappelijke uitdagingen van nu aan te pakken, is het sectoraal benaderen van vraagstukken niet meer toereikend. De energietransitie, het enorme woningtekort, de druk op de natuur, uitdagingen op het gebied van waterbeheer, infrastructurele vervangingsopgaven en de beperkte ruimte in ons land.

Het is een opstapeling van facetten die het meer dan ooit nodig maken om opgaven in *samenhang* te bekijken en opgaven dus ook tegelijkertijd en integraal aan te pakken (PBL, 2021). Deze aanpak vraagt om anders werken en organiseren, met oog op een beter resultaat waarbij niet alleen de economie, maar ook de mens en de leefomgeving er op vooruit gaat. Daarbij is het enerzijds zaak om te herdefiniëren wat een ‘waardevol’ project is en deze niet alleen de beoordelen op basis van financiële maatstaven. Anderzijds is het ook nodig om lineaire traditionele plan- of bedrijfsprocessen los te laten, omdat deze niet de ruimte bieden om met een bredere en circulaire blik naar ontwikkelprojecten te kijken.”



Uitgangspunten

Waar projecten gericht op meervoudige waardecreatie verschillen van meer traditionele projecten, is dat de maatschappelijke uitdagingen in een gebied centraal staan en dat deze ook bepalend zijn voor het organiseren van oplossingen en niet de structuren van een bedrijf of projectorganisatie.

Dat is wezenlijk en fundamenteel anders op een aantal punten;

- 1) Bestaande bedrijfs- en projectprotocollen moeten in eerste instantie losgelaten worden;
- 2) Financiering voor het project(en) wordt gestapeld en is afkomstig is van verschillende organisaties;
- 3) Organisaties verbinden zich aan het oplossen van de maatschappelijke opgaven die zich niet altijd op korte termijn terugverdienen
- 4) Samenwerking is noodzakelijk om uitdagingen aan te pakken en systemische problemen op te lossen
- 5) Een bredere set aan waarden zijn onderdeel van de gezamenlijke businesscase: een ‘value case’, waarbij waarde wordt gecreëerd voor alle betrokken actoren.

Vorm

Online



- + **Takken: Integraal werken in projecten/processen**
Methoden en handvatten om vorm te geven aan verschillende onderdelen in (gebiedsgerichte) ontwikkeltrajecten die gebaseerd zijn op meervoudige waardecreatie.
- + **Stam: Entree/gemeenschappelijk startpunt**
Visueel aantrekkelijke basis/startpunt, van waaruit gebruikers met verschillende hulpvragen stapsgewijs verder worden geholpen. Waar kan deze toolbox bij helpen?
- + **Wortels: Inbedding in de organisatie**
Huidig gedrag, structuren en patronen leiden tot enkelvoudig waarden. Veranderingen vragen om een aanpassingen in uitgangspunten, regels en routines. Hoe doe je dat?

Fysiek



- + **Spelvorm**
- + **Gespreksvorm**

Leesvoer



https://libguides.studiecentra.han.nl/c.php?g=698055&p=50126

LIBGUIDE CENTRUM MEERVOUDIGE WAARDECREATIE

Home Meervoudige waardecreatie Focusthema's Publicaties Co

E-BOEKEN (LEZEN)

- Circulaire oogst - Duurzaam bouwen en borgen in een ecosysteem (2021)
- Circulaire oogst - De opbrengst van duurzame waardecreatie in de praktijk (2018)
- Commerciële kansen in een circulaire economie (2016)
- Inspiration for a sustainable business strategy
- De OKI-Methode

PODCASTS (LUISTEREN)

- [Link naar de podcastserie](#)

REPOSITORY

- [Link naar de repository met publicaties](#)