

Meervoudige waardecreatie

[Onderdeel van artikel over de *Wezenlijke Winstpunten Aanpak*: klik [HIER](#)]

Waar het 'Integraal Gebiedsplan' en zeker het 'Uitlegschema' steeds concretere vormen aan beginnen te nemen, verkeren ontwikkelingen op het gebied van 'meervoudige waardecreatie' nog in een beginstadium. Meervoudige waardecreatie kan vrij gedefinieerd worden als het 'het koppelen van maatschappelijk vraagstukken' of het 'met 1 middel/oplossing bijdragen aan meerdere doelen tegelijk' [1]. Daarmee geldt meervoudige waardecreatie als alternatief voor (bestaande) raamwerken en afwegingskaders die (vooral) sturen op enkelvoudige opgaven of doelen. Inzichten op dit gebied kunnen op termijn een bijdrage leveren aan andere wezenlijke winstpunten, o.a. via het ontwikkelen van modellen en tools die helpen om integrale ontwerp- en besluitvormingsprocessen vorm te geven (afbeelding 1).



Afbeelding 1: Modellen die een rol kunnen spelen bij Meervoudige Waardecreatie [2 – aangepast]

1. Systeembarrières identificeren: Koppelkansen realiseren vergt maatwerk waarbij gebiedsspecifiek wordt gezocht naar synergie tussen nutsfuncties en/of maatschappelijke opgaven. Conventionele regels en rekenmethoden sturen echter primair op waarde en efficiëntie voor de eigen sector, organisatie of afdeling. Denk aan regelingen omtrent de doelmatige besteding van gelden, en het '[Niet Meer dan Anders](#)'-principe. Spelregels als deze werken schaalvergroting van enkelvoudige nuts-systemen (water, energie, afval) in de hand, leggen meerkosten neer bij andere partijen en remmen daarmee de ontwikkeling en toepassing van integrale, gebiedsgerichte benaderingen [3]. Werk aan dit wezenlijk winstpunt grijpt in op deze logica en raakt daarmee tal van systeembarrières. Naast (14) 'het ontbreken van taal, kennis en markt voor meervoudige waardecreatie', o.a. ook (1) 'denken vanuit de eigen sector of organisatie' (3) 'standaard ontwerprichtingen voor de hele sector of de hele stad', (5) 'schaalniveau en investeringen in bestaande infrastructuur' en (10) 'fragmentatie van financieren en budgetten, en alleen verantwoording op korte termijn'.

2. Winstpunten formeren: Om werk te organiseren op het gebied van meervoudige waardecreatie is er in april 2021 een start gemaakt met het formeren van een winstpunten team. Dit bestaat momenteel uit wetenschappers en onderzoekers die betrokken zijn bij proeftuinen op het gebied van duurzame gebiedsontwikkeling. Naast Koppelkansen zijn in dit team vertegenwoordigd: [Brainport Smart District](#) (Helmond), [Superlocal](#) (Kerkrade), Systemsprong (Waterschap Limburg) en [Binckhorst](#) (Den Haag). In dit team worden lessen uitgewisseld tussen proeftuinen, die (kunnen) figureren als praktijkcases voor meervoudige waardecreatie. Inmiddels is er een eerste inventarisatie gemaakt van beschikbare modellen en tools op het gebied van meervoudige waardecreatie, en is er een strategie uitgestippeld om samen met professionals in de praktijk tools toe te passen en door te ontwikkelen. Plan voor Koppelkansen specifiek is om a) ondersteuning te bieden aan de gemeente Amsterdam bij het formuleren en uitvoeren van een onderzoeksopdracht omtrent de 'kosten en baten van integraal werken', b) templates te ontwikkelen voor 'integrale waardebeoordeling' in concrete meervoudige projecten, en het doorrekenen van één zo'n project, en c) indien mogelijk, een aanzet maken tot een 'integraal financieringsconstruct' om kosten en baten tussen de verschillende portemonnees te vereenvoudigen [3]. Dit alles wordt zo veel mogelijk georganiseerd in samenhang met projecten in het [Kennissactieprogramma](#), onderzoeksprogramma's [Water in de Circulaire Economie](#) en [TransB](#), en de [City Deal Openbare Ruimte](#).

3. Reflecteren op de voortgang: Hoewel er in dit stadium nog geen expliciete reflectie heeft plaatsgevonden, zijn er uit de inventarisatie van tools op het gebied van meervoudige waardecreatie wel een aantal zaken naar voren gekomen die richting geven aan de ontwikkeling van het wezenlijk winstpunt. Zo is gebleken dat het belangrijk is om, naast financieel-economische aspecten, ook politieke en procesmatige dimensies mee te nemen in de ontwikkeling van tools. Waardecreatie gaat immers ook over verschillende manieren van kijken/waarderen, en het organiseren van een (democratisch) proces om daar uiting aan te geven en keuzes in te maken. Het 'meervoudig waardecanvas' (werktitel) - een variatie op het welbekende [business model canvas](#) - is zo'n tool die beide aspecten kan samenbrengen. Een tweede inzicht is dat, in plaats van een specifieke tool, het zinvoller is een toolbox te ontwikkelen, met daarbij een wegwijzer die aangeeft wat voor tools in welke situatie bruikbaar zijn. Er zijn al heel wat tools in omloop die mogelijkheden bieden. En soms is er behoefte aan een brede inventarisatie van waarden (vormend), en soms aan een nadere uitwerking van de voor- en nadelen van verschillende opties (evaluatief) [4]. Het collectieve doel van het team kan daarmee worden geherformuleerd als 'het ontwikkelen van een toolbox met instrumenten om meervoudige projecten te ondersteunen, (open) planprocessen te begeleiden en investeringsbeslissingen te verantwoorden met oog op circulaire en duurzame gebiedsontwikkeling' [2 - aangepast]. Enkele vragen die hieruit voort vloeien: Op basis van welke criteria of principes selecteren we tools voor in de toolbox? Hoe kunnen we de toolbox vormgeven op een manier die aantrekkelijk is om te gebruiken? En hoe zorgen we dat professionals ook mee worden genomen in het verhaal, en kunnen bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie?

Bronnenlijst

1. WiCE Roadshow (2019) 'Meervoudige waardecreatie' in de waterketen: Wat is dat? En hoe doe je dat? WiCE Roadshow Water in de Circulaire Stad, Helmond, 26 nov. Geraadpleegd van: <https://www.kennisactiewater.nl/bijeenkomsten/meervoudige-waardecreatie-in-de-waterketen-wat-is-dat-en-hoe-doe-je-dat/>
2. Van Berkel, F. (2021) Implementatie Meervoudige Waarden: Verkenning methoden en inspiratie voor MVC projecten, KWR, 7 juli.
3. Koppelkansen (2021) Meervoudige Waardecreatie, update voor directeurenoverleg, 21 juni.
4. Team Waardecreatie (2021) Notulen bijeenkomst, 7 juli.