

Output ontwerpatelier duurzaamheid in projecten

15 november 2017

1. Context

Op 13 oktober jl. organiseerden we een co-creatieve sessie over duurzaamheid in projecten om betekenis te geven aan het brede begrip duurzaamheid en dan specifiek binnen de context van projecten. Aan het einde van de sessie gaf het grootste deel van 17 deelnemers aan, dat zij verder wilde leren en werken in een lerend netwerk over het thema. Een aantal van de deelnemers gaf aan mee te willen denken over de invulling van het lerende netwerk. Met hen organiseerden we op 15 november jl. een ontwerpatelier om scherpere te krijgen in de veranderopgave, het doel van het netwerk en de volgende stappen.

2. Doel

Vooraf hadden we voor het ontwerpatelier de volgende doelen geformuleerd:

- Reflecteren op de uitkomsten van de co-creatieve sessie: tot welke inzichten zijn we gekomen?
- Aanscherpen van de relevante vraagstukken: waar moet het over gaan?
- Heroverwegen netwerk: wie gaan we erbij betrekken?
- Leren & doen: hoe gaan we verder?

3. Werkwijze

Voor het aanscherpen van de veranderopgave werd de volgende verbeterformule gebruikt:

$$V = P \times D \times A$$

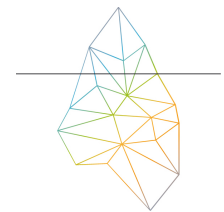
V = verbeteren; **P** = Probleembewustzijn; **D** = Doelbeeld; **A** = Acties. De gedachte achter deze formule is, dat als een van de drie aspecten P, D of A erg laag is, het verbeterpotentieel dat ook is. Ofwel: je moet aan alle drie werken om tot een significante verbetering te kunnen komen.

Op basis van dit uitgangspunt kwamen tijdens het ontwerpatelier de volgende vragen aan de orde:

- Wat is het probleem, wie zijn hierbij betrokken en in welke mate zijn de betrokkenen zich ervan bewust? (IST)
- Hoe ziet de toekomstige situatie eruit waarin het probleem is opgelost? (SOLL)
- Welke acties zijn nodig om het probleem duurzaam op te lossen ofwel om het doelbeeld te bereiken? (IST → SOLL)

Aanvullend hebben we aan de hand van de volgende vragen de link gelegd naar het lerende netwerk duurzaamheid in projecten:

- Wat kan Neerlands diep bijdragen om het doelbeeld dichterbij te brengen?
- Wat willen we met het lerend netwerk duurzaamheid in projecten bereiken?
- Hoe zou de eerste vervolgstap in het lerend netwerk duurzaamheid in projecten eruit kunnen zien?



4. Analyse van de resultaten

De directe output van het ontwerpatelier (ruwe data) is opgenomen in **bijlage 1**. Op basis hiervan hebben wij onderstaande analyse gemaakt.

Probleembewustzijn

Wat is het probleem, wie zijn hierbij betrokken en in welke mate zijn de betrokkenen zich ervan bewust? (IST)

- Duurzaamheidsambities en -doelstellingen van verschillende partnerorganisaties worden als erg globaal, abstract, vaag, veelomvattend, onsamenhangend en inconsequent ervaren en dus nog te weinig als richtinggevend.
- De vertaalslag van duurzame beleidsambities en –doelstellingen naar concrete maatregelen in projecten en programma's en de hiervoor benodigde systeemcondities lijken vaak nog te ontbreken.
- Projectteams geven zelf invulling aan hun eigen vaak intrinsiek gemotiveerde duurzaamheidsambities voor zover dat binnen de geldende systeemcondities mogelijk is. Hierdoor ontstaat een versnipperde onsamenhangende uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen.
- De huidige systeemcondities lijken vaak belemmerend te werken bij de invulling en uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen in projecten.

Doelbeeld

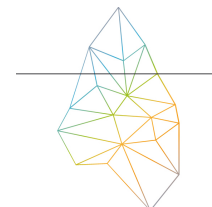
Hoe ziet de toekomstige situatie eruit waarin het probleem is opgelost? (SOLL)

- Heldere en richtinggevende duurzaamheidsambities en -doelstellingen, liefst in onderlinge samenhang tussen verschillende niveaus (landelijk, regionaal, gemeentelijk).
- Heldere uniforme beleidskaders op basis waarvan projectopdrachten worden geformuleerd, waarin de duurzaamheidsambities geïntegreerd zijn.
- Herijkte systeemcondities die het realiseren van dergelijke projectopdrachten ook mogelijk maken.
- Praktische tools voor het concretiseren van in projectopdrachten geïntegreerde duurzaamheidsambities in projecten en programma's.

Acties

Welke acties zijn nodig om het probleem duurzaam op te lossen ofwel om het doelbeeld te bereiken? (IST → SOLL)

- Werken aan collectieve betekenisgeving van geformuleerde duurzaamheidsambities en -doelstellingen, het aanscherpen daarvan en het aanbrengen van onderlinge samenhang. Dit alles in onderlinge dialoog tussen beleidsmakers, lijnmanagers en projectmanagers.
- Opnemen van (vertaalde) duurzaamheidsambities in projectopdrachten.
- Kritisch herijken van de (belemmerende) systeemcondities, die de invulling en uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen in projecten in de weg staan.
- Zolang het proces van verhelderen van duurzaamheidsambities en -doelstellingen nog loopt, al wel ervaring opdoen met het nemen van concrete duurzaamheidsmaatregelen in projecten, om ervan te leren en de opgedane kennis, ervaringen en geleerde lessen weer in te brengen in de dialoog over ambities en doelstellingen.



- Praktische tools ontwikkelen die behulpzaam kunnen zijn bij het vertalen van duurzaamheidsambities naar geïntegreerde projectopdrachten en bij het vertalen van een geïntegreerde duurzaamheidsscope naar concrete maatregelen in projecten.

Rol Neerlands diep

Wat kan Neerlands diep bijdragen om het doelbeeld dichterbij te brengen?

- Een leeromgeving creëren waarbinnen projectmanagers en andere projectmedewerkers hun eigen kennis en de tot hun beschikbaar staande kennis (uit bestaande bronnen), alsmede hun ervaringen en geleerde lessen met het toepassen van duurzaamheidsmaatregelen in projecten met elkaar kunnen delen om elkaar te inspireren en van elkaar te leren (ofwel: een lerend netwerk duurzaamheid in projecten opzetten en uitbouwen).
- Binnen deze leeromgeving het cyclisch verder aanscherpen van de PDA-analyse: probleembewustzijn, doelbeeld en acties.
- Het stimuleren (en eventueel faciliteren) van de dialoog tussen projectmanagers, lijnmanagers en beleidsmakers over betekenisgeving, aanscherping en afstemming van duurzaamheidsambities en -doelstellingen, maar ook over het kritisch herijken van (belemmerende) systeemcondities en over geleerde lessen uit de projectenpraktijk.
- Het veelvuldig communiceren over de toepassing van duurzaamheidsmaatregelen in projecten en het onderzoeken van een eigen voorbeeldfunctie daarin (practice what you preach).

Doel netwerk duurzaamheid in projecten

Wat willen we met het lerend netwerk duurzaamheid in projecten bereiken?

- Het hoogste doel is: versnelling van verduurzaming in projecten.
- Hiervan afgeleide doelen zijn: sleutelspelers verbinden, cyclisch aanscherpen PDA-analyse, kennis en ervaringen uitwisselen, elkaar inspireren en van elkaar leren.

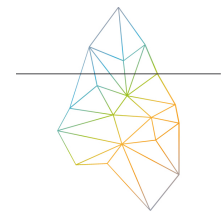
Eerste vervolgstap

Hoe zou de eerste vervolgstap in het lerend netwerk duurzaamheid in projecten eruit kunnen zien?

- Vervolgbijeenkomst met startgroep (de “Utrecht-groep”) met daarin twee onderdelen:
 - Een inhoudelijk deel ¹⁾
 - Een procesmatig deel ²⁾

¹⁾ In het inhoudelijke deel staan het uitwisselen van kennis en ervaring centraal, zoals bijvoorbeeld:

- Programmamanagers van overkoepelende duurzaamheidsprogramma’s van de partnerorganisaties laten vertellen waar ze mee bezig zijn, wat dit voor de projecten betekent en waar ze daarbij tegenaan lopen.
- Ervaringsdeskundigen uit de praktijk laten vertellen hoe ze hun eigen duurzaamheidsambities (of die van de organisatie) hebben vertaald naar concrete maatregelen, wie ze daarbij hebben betrokken, welke bronnen ze daarbij hebben geraadpleegd en hoe ze tot keuzes en prioriteiten zijn gekomen. (voorbeelden: Rotterdamsebaan, SAA A6 Almere resp. Lelystad, Rijnstraat 8, etc.)



²⁾ In het procesdeel gaat het meer om het inrichten van de expeditie, waarbij aan de orde gesteld kan worden:

- Reflecteren op de resultaten van co-creatieve sessie en ontwerpatelier (PDA-analyse).
 - Prioriteren en keuzes maken: welke actie uit de PDA-analyse zou als eerste opgepakt moeten worden?
 - Vertalen naar rol netwerk: wat zou het netwerk hierin kunnen betekenen?
 - Vormgeven van vervolgstap c.q. vervolgtraject: hoe zouden deze eruit kunnen zien (bijv. kennismarkt, debat)?
 - Inventariseren betrokkenen: wie zouden hierbij betrokken moeten worden?
 - Call for action: concrete afspraken maken over vervolg en wie daar een rol in gaat vervullen.
- Workshop duurzaamheid in projecten in team Neerlands diep (eventueel in aanwezigheid van aantal projectmanagers uit het lerend netwerk duurzaamheid in projecten), waarbij de volgende vragen aan de orde kunnen worden gesteld:
 - Hoe kunnen we in de communicatie meer aandacht besteden aan duurzaamheid?
 - Hoe kunnen we de bedrijfsvoering verduurzamen?
 - Hoe kunnen we duurzaamheid een plek geven in de lopende ontwikkelprogramma's (individueel en op teamniveau) andere activiteiten (bijv. spiegel)?
 - Hoe kunnen we bestaande formats voor activiteiten benutten om leren en kennisdelen op vlak van duurzaamheid te stimuleren en faciliteren (bijv. Nd Webinar, Nd Teams)?

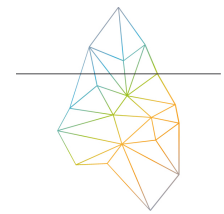
5. Procesvoorstel

Op basis van de uitkomsten van het ontwerpatelier en de analyse daarvan stellen wij voor om de volgende processtappen te nemen:

- Output ontwerpatelier (i.e. onderhavig document) voorleggen aan deelnemers
- Voor het inhoudelijke deel van de vervolgbijeenkomst van de startgroep inzetten op kennisuitwisseling met programmamanagers van overkoepelende duurzaamheidsprogramma's van de partnerorganisaties
- Ter voorbereiding hiervan voeren van gesprekken met deze programmamanagers samen met deelnemer(s) uit ontwikkelgroep van desbetreffende organisatie
- Inplannen vervolgbijeenkomst met de startgroep
- Gezamenlijk voorbereiden van deze bijeenkomst

6. Deelnemers

Een lijst van deelnemers aan het ontwerpatelier is bijgevoegd in **bijlage 2**. De sessie werd begeleid door Maarten Kraneveld en Steven van Luipen van Neerlands diep.



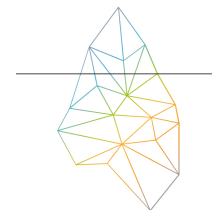
BIJLAGE 1: Onbewerkte output

<p>Probleembewustzijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe kun je scherpere krijgen in de duurzaamheidsdoelstellingen?<ul style="list-style-type: none">○ tekstueel○ voor NL - regio - gemeente - organisatie• Hoe kunnen we moederorganisaties faciliteren bij het vertalen van beleidsambities naar concrete zaken die binnen projecten/programma's kunnen worden uitgewerkt
<p>Doelbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe ga je om met (hoge) verwachtingspatroon?• Hoe kunnen we duurzaamheidsdoelstellingen integraal onderdeel v/d projectopdracht laten zijn?
<p>Acties:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe kunnen we toch stappen zetten ondanks dat de duurzaamheidsambitie vaag/abstract/inconsequent is? IST/SOLL• Hoe kunnen we focus aanbrengen voor het project binnen het brede domein van duurzaamheid? (keuzes/prioritering → praktische tools)• Hoe kunnen we Neerlands diep duurzaam/energie-/klimaatneutraal maken? (practice what you preach)
<p>Rol Neerlands diep:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe kunnen we inhoud geven aan de verbindingsopgave?• Hoe kunnen we kennis bundelen en overdragen aan projecten/teams?• Hoe kunnen we leren van elkaars ervaringen m.b.t. realiseren doel 'energieneutraal' in projecten?• Hoe kunnen we alle reeds ontwikkelde kennis:<ul style="list-style-type: none">○ ontsluiten?○ internaliseren?
<p>Doel netwerk duurzaamheid in projecten:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ambitie = versnelling van duurzaamheid in projecten• Doelen:<ul style="list-style-type: none">○ besef bijbrengen dat het gaat om èn P èn D èn en A○ kennis ontsluiten○ mensen verbinden• Doel:<ul style="list-style-type: none">○ Inspireren○ Legitimeren○ Concretiseren• Doel: ontsluiten van kennis en vaardigheden in drzh wereld• Verbeteren van executiekracht van OG in publieke domein:<ul style="list-style-type: none">○ kennisdeling○ visie aanscherping○ inspirerend + motiverend



Eerste vervolgstap:

- Concrete vervolgstappen:
 - standaard item in nieuwsbrief
 - thema in opleidingen
 - webinar
 - thema in spiegel
 - thema projectteamdag Nd
- Opnieuw uitnodiging doen voor “expeditie DH” (bestemming onbekend), inzicht delen, toetsen en nieuwe groep formeren voor weer een volgende stap
- Event ideeën:
 - Kennismarkt
 - Event tussen projectmensen en beleidsmakers → challenge doelen <> concrete maatregelen
 - Groep Utrecht opnieuw bij elkaar → sessie 1 stap verder brengen
- Vervolgstap?
 - inzicht van vandaag scheppen/delen/ophalen
 - agenda bepalen (worstelingen)
 - bijeenkomst zoals hiervoor



Neerlands diep

Academie voor publieke
bouw- en infraprojecten

BIJLAGE 2: Deelnemerslijst

Aan het ontwerpatelier namen de volgende mensen deel:

- Joost van de Beek (Rijkswaterstaat)
- Han Berends (ProRail)
- Wouter Goossens (Rijksvastgoedbedrijf)
- Frank Hoekemeijer (Rijkswaterstaat)

Gregor van Gorkum (Waternet) en Jantien Heijdeman (Rijkswaterstaat) zitten wel in de ontwikkelgroep, maar waren bij het ontwerpatelier niet aanwezig.