

Sociaal-maatschappelijke aspecten in innovatieprojecten

Handreiking



1. Introductie

Aanleiding en doelstelling

We zien binnen verschillende subsidieregelingen dat sociaal-maatschappelijke aspecten nog te weinig aandacht krijgen in innovatieprojecten. Dit terwijl er inmiddels in hoge mate consensus is dat de energietransitie meer een sociaal-maatschappelijke uitdaging is, dan een technologische uitdaging. De topsector Energie heeft daarom het programma Maatschappelijk Verantwoord Innoveren (MVI) opgezet. Projectvoorstellen waarin sociale innovaties een grote rol spelen, worden in sommige gevallen als minder innovatief gezien dan productinnovaties.

Activiteiten in de energietransitie hebben (mede) hierdoor de neiging om steeds te focussen op productinnovatie. Dit terwijl innovaties die sociaal-maatschappelijke aspecten vroeg in de ontwikkeling meenemen een grotere kans van slagen hebben en ook minder ongewenste of negatieve bijeffecten veroorzaken. Voor een succesvolle energietransitie moeten product-, dienst-, en procesinnovatie in samenhang met sociaal onderzoek (draagvlak/klantreis) worden opgepakt.

Dit inzicht heeft geleid tot de wens om een tool te ontwikkelen voor aanvragers van subsidievoorstellen met concrete handvatten hoe deze sociaal maatschappelijke aspecten (in het vervolg "MVI aspecten" genoemd) in de opzet van een projectplan meegenomen kunnen worden. Het doel is hierbij tweeledig:

- 1. Ten eerste moet het integreren van MVI in projectvoorstellen vaker leiden tot verhoogde kans van slagen wat betreft een positieve beschikking van het project.**
- 2. Ten tweede moet het integreren van MVI in de innovatieprojecten leiden tot verhoogde kans van succesvolle implementatie en verdere doorontwikkeling van de desbetreffende innovaties.**

Hierbij moet opgemerkt worden dat MVI aspecten slechts één van de 'knoppen' zijn om aan te draaien voor een succesvol innovatieproject. Met deze tool willen we een overzicht bieden van kansen en uitdaging met betrekking tot MVI aspecten én concrete handvatten geven bij het vormgeven van innovatieprojecten en het schrijven van projectvoorstellen.



Wat is MVI precies?

Maatschappelijk Verantwoord Innoveren (MVI) is een topsector energieprogramma om sociaal-maatschappelijke aspecten in de energietransitie een plek te geven in innovatiesubsidies en innovatieprojecten. De concrete doelstelling van het MVI-programma is om in de praktijk uit te vinden en te leren hoe men vroegtijdig en op een goede manier de verbinding met mens, samenleving en natuurlijke omgeving kan realiseren en daarmee de slagingskans van energie-innovatieprojecten kan vergroten. Daarmee moet de maatschappelijke opgave waar we voor staan makkelijker te realiseren zijn en kunnen robuustere oplossingen ontstaan bij innovatieprocessen. Belangrijk is om op te merken dat MVI niet gaat over het afvinken van bepaalde thema's of onderwerpen, maar dat het een verandering in mindset vraagt. Elk individu zal

een persoonlijke transitie (moeten) doormaken, te beginnen met het omarmen van onwetendheid en complexiteit. Daarna ontstaat ruimte om (samen) sociaal-maatschappelijke aspecten die spelen omtrent een bepaald onderwerp te gaan verkennen. Van belang is om hierbij echt stil te staan bij het creëren van verbinding en wederzijds begrip. Ook maakt complexiteit een rechtlijnig proces onmogelijk dus houd je rekening met ruimte voor aanpassing, en iteraties op inhoud en proces. Ontstaat er op een gegeven moment een oplossing, dan is het belangrijk dat je gaat vooruitdenken: stel je voor dat alle doelen zijn gehaald, welke wereld zie je dan voor je, en wat zou je dan nu anders willen doen?

Met andere woorden, MVI gaat over een echt andere manier naar de wereld kijken, die recht doet aan zijn complexiteit en zijn veranderlijkheid. MVI staat voor een werkwijze waarbij je niet zomaar recht oversteekt naar een bekende technisch-economische oplossing. Je neemt de tijd om met een breed consortium het probleem in bredere context te zien. Meerdere belangen worden afgewogen om te ontdekken waar de ruimte zit. Ook het eigenaarschap wordt bekeken om aan meer integrale (aantrekkelijke, ruimtelijk beter inpasbare, natuurlijkere etc.) oplossingen te werken.

We vertragen om vervolgens te versnellen, door aan oplossingen te werken die in de breedte meerwaarde bieden. Niet alleen economische en energetische waarden worden uitgangspunt voor innovatie, maar juist ook ruimtelijke, landschappelijke en esthetische, ecologische, en sociaal (economische) waarden. Dit proces wordt ook visueel weergegeven in onderstaande afbeelding, inclusief de verschillende stappen die een consortium dan doorloopt:

Het verbeteren van een project ten opzichte van MVI-aspecten vraagt dan dus voornamelijk aanpassingen in het proces van het opstellen en uitvoeren van een projectplan en niet zo zeer de technische inhoud van het projectplan, hoewel deze twee natuurlijk wel altijd vervlochten zijn. Dit heeft te maken met het feit dat verwevenheid en de complexiteit van de wereld ervoor zorgen dat het onmogelijk is vóór aanvang van het project al helemaal duidelijk te hebben waar de knelpunten met betrekking tot MVI zullen zitten. MVI vraagt dus altijd ook een extra verdiepingsslag en een zekere flexibiliteit van de project-eigenaren.

De rol en mogelijke impact van innovatieprojecten op de energietransitie en MVI

Bij de ontwikkeling van innovaties wordt lang niet altijd vanaf het begin van een energie-innovatieproces de verbinding gemaakt met mens, samenleving en de natuurlijke omgeving. Vaak wordt er bij innovatie gedacht aan nieuwe technologieën en verbetering van bestaande technieken. Een van de negatieve gevolgen hiervan is, dat de bedachte technische innovatie bij implementatie vaak niet meer of moeilijk aan te passen is aan de wensen van gebruikers, ketenpartners en andere stakeholders. Hierdoor is het lastiger om de innovatie in de praktijk te implementeren of leidt dit tot hogere maatschappelijke kosten. In het minst wenselijke geval kan het zelfs zo zijn dat er onwenselijke vormen kunnen ontstaan van een innovatie waar men later niet of moeilijk op terug kan komen; denk aan lock-ins of ondemocratische energiesystemen.

Om de verbinding met mens, samenleving en de natuurlijke omgeving wél op tijd te maken, is het belangrijk om de juiste maatschappelijke uitdagingen en randvoorwaarden mee te nemen als 'ontwerpeisen' bij de start van energie-innovatieprocessen. Naast de technische uitdaging zijn ook andere dimensies van cruciaal belang voor de slagingskans van energie-innovaties en de mate waarin deze robuust zijn in de tijd.

Seeing

We brengen alle puzzelstukken en perspectieven vanaf de start in beeld

Sensing

Diepere structuren blootleggen die het probleem veroorzaken

Presencing

Eigenaarschap voelen voor het vraagstuk

Crystallizing

Samen ontdekken van oplossingsrichtingen

Prototyping

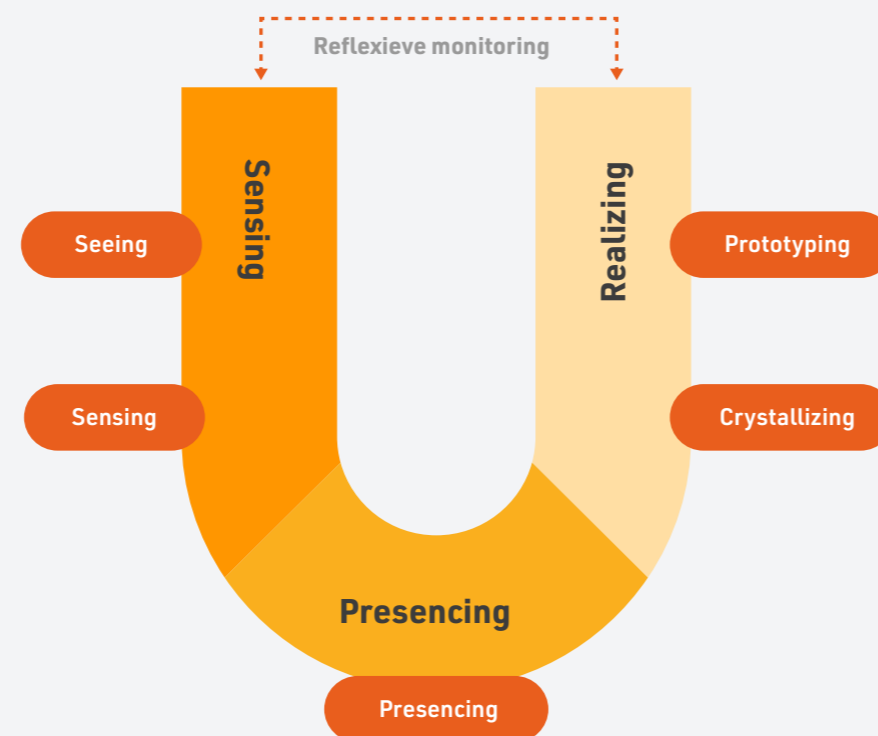
Ontwikkelen, testen en verbeteren

Reflexieve monitoring

Integreren, vernieuwen, toepassen of uitrollen

Afbeelding X: Het werkgebied van MVI (in het midden: gehele samenleving) en de verschillende stappen in een MVI innovatieproces (van linksboven naar rechtsboven)

Maatschappelijk verantwoord innoveren



2. Handreiking adviezen

Als je aan de slag gaat met MVI in je project, dan zijn er verschillende niveaus waarop dit terug kan komen. Al met al draagt MVI eraan bij om een meer integraal, bestendiger resultaat van je innovatie te krijgen. Om MVI-aspecten te waarborgen in een project is aandacht voor verschillende processen op verschillende niveaus nodig. Zo zijn er elementen die in de organisatie van het project gewaarborgd moeten worden, maar ook processen waar op stakeholderniveau rekening mee gehouden dient te worden.

Tot slot is aandacht voor de bredere maatschappelijke context en samenleving essentieel voor het waarborgen van maatschappelijke elementen. Het volgende hoofdstuk presenteert een lijst met handvatten op elk niveau waaraan gedacht kan worden om Maatschappelijk Verantwoord Innoveren mogelijk te maken. De handreiking is onderverdeeld in adviezen voor een succesvol project en adviezen voor een succesvolle indiening van een projectvoorstel. De handreikingen die we maken komen bovenop de [checklist](#) die je sowieso nodig hebt voor een succesvol project.



Wat verhoogt de kans voor een succesvol project?

Indeling handreiking MVI

De adviezen in deze handreiking zijn onderverdeeld in drie niveaus: projectniveau, stakeholderniveau en samenlevingsniveau. Bij de handreikingen op projectniveau ligt de focus voornamelijk op adviezen die toepassing hebben op het ontwerp, proces en de interne structuren van het project. De handreikingen op stakeholderniveau gaan over de interactie tussen de projectgroep en de desbetreffende stakeholders en de directe omgeving van het project. Het samenlevingsniveau gaat over het grotere plaatje en de rol die het project zou kunnen of zou moeten spelen in de wereld.

Projectniveau

Het vinden van de juiste partners in een consortium is essentieel voor het slagen van innovatieprojecten. Je hebt niet alleen de juiste kennis, ervaring en middelen nodig, maar er moet ook rekening gehouden worden met de onderlinge verhoudingen in het consortium.

Stakeholderniveau

Wanneer men MVI wil toepassen werk je met veel verschillende stakeholders samen, en zal je met al deze stakeholders tot een oplossing moeten komen. Hierbij is het essentieel een open en eerlijke samenwerking na te streven, waar er begrip is voor de ander en men bereid is open kaart te spelen..gecreëerde waarde breder te beschouwen.

Samenlevingsniveau

Bekijk de innovatie ook in het grotere geheel. Is dit waar de wereld, de maatschappij, de samenleving nu en in de toekomst op zit te wachten? Hierbij is het niet alleen belangrijk naar de economische waarde van de innovatie te kijken maar ook de door de innovatie gecreëerde waarde breder te beschouwen.

De projectgroep

Het vinden van de juiste partners in een consortium is essentieel voor het slagen van innovatieprojecten. Je hebt niet alleen de juiste kennis, ervaring en middelen nodig, maar er moet ook rekening gehouden worden met de onderlinge verhoudingen in het consortium.



Inclusiviteit in projectgroep



Wie zitten er aan tafel? Wie worden er uiteindelijk door beïnvloed? Past de oplossing wel in de praktijk? Is de projectgroep voldoende divers, zodat ruimte ontstaat voor andere inzichten en ideeën?

Zorg voor de juiste balans binnen de samenwerking



Het vinden van de juiste partners in een consortium is essentieel voor het slagen van innovatieprojecten. Je hebt niet alleen de juiste kennis, ervaring en middelen nodig, maar er moet ook rekening gehouden worden met de onderlinge verhoudingen in het consortium.

Werk samen vanuit het WAAROM



De complexiteit van de werkelijkheid noch het precieze proces zijn vooraf vast te leggen. Werk daarom vanuit een gezamenlijke intentie, eindbeeld en spreek met elkaar over de gewenste manier van samenwerken. Leg juist niet te veel van tevoren vast op papier, en zorg dat je flexibiliteit in je project bouwt zodat je nieuwe experts kan inschakelen, andere thema's kan aanpakken of kan bijsturen in het proces.

Plan voor participatieprocessen



Vaak maken projecten waarin MVI aandacht krijgt, gebruik van participatietrajecten waarin de eindgebruikers en andere stakeholders betrokken worden bij het project. Echter zijn participatieprojecten een serieuze tak van sport en is het raadzaam hier mensen met kennis en ervaring van participatieprocessen voor in te schakelen.

Zorg voor de juiste balans binnen de samenwerking



Wat & Waarom?

Innovatieprojecten vragen vrijwel altijd In publiek-private samenwerkingen kunnen verschillende partijen in de keten samen komen te werken. Als er te veel concurrenten (horizontale samenwerkingsstructuur) in het consortium zitten kan dit het open delen van kennis dwarszitten. Als er alleen maar partijen met verschillende rollen in de keten aan het consortium deelnemen (verticale samenwerkingsstructuur), leidt dit vaak tot lagere impact en effectiviteit van het innovatieproject. Uit onderzoek blijkt dat een goede mix van partijen over het algemeen leidt tot het beste resultaat.

Wanneer?

Dit advies geldt eigenlijk altijd. Het zoeken van de juiste partners vindt al vroegtijdig plaats bij het formuleren van een innovatieproject. Dit geldt met name voor grotere innovatieprojecten.

Hoe?

Het vinden van de juiste balans van partijen in een consortium is afhankelijk van de fase van onderzoek en technologieontwikkeling. Zo is fundamenteel onderzoek vaak pre-concurrentieel, dus kunnen meerdere concurrenten deelnemen aan het consortium. In latere onderzoeksfases zitten vaak verschillende ketenpartners in het consortium die als partners samen een product of dienst voor de eindklant realiseren. Daarnaast geldt dat bij meer incrementele innovaties er meer verticale structuren (samenwerking in de keten) zijn en bij meer radicale en/of disruptieve innovaties vaker sprake is van horizontale structuren (samenwerking tussen concurrenten) zijn.

Inclusiviteit in de projectgroep



Wat & Waarom?

Om zowel het innovatieproces als de uiteindelijke innovatie zo robuust mogelijk te maken, en een passende landingsplek in de leefwereld te bieden, is een divers projectteam van belang. Een veelvoud aan expertises levert nieuwe inzichten en andere aandachtspunten op. Niet alleen zou er gekeken moeten worden, naar verschillende expertise, voor veel projecten kan het ook meerwaarde hebben om een variëteit in sociaal-culturele achtergrond binnen de projectgroep te hebben. Deze kunnen zeker bij maatschappelijk gevoelige projecten zorgen voor verschillende perspectieven die gezamenlijk een completer plaatje van de situatie kunnen schetsen. Verder kan een variëteit aan achtergronden binnen het projectteam er ook voor zorgen dat juiste externe stakeholders beter bereikt kunnen worden.

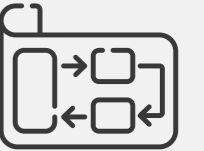
Wanneer?

Dit advies geldt altijd. Vooral bij projecten die dicht op de samenleving staan (hogere TLR's) is ook een verscheidenheid aan sociaal-culturele achtergronden wenselijk.

Hoe?

Betrek een breed scala aan deelnemers in het projectteam. Zorg voor diversiteit in expertise, werkervaring en werkveld, belang bij de oplossing, en denk ook aan een eerlijke man-vrouw verdeling, verscheidenheid in culturele achtergrond en wereldbeelden. Het kan zinvol zijn, om bij het verzamelen van het projectteam hier expliciet aandacht aan te schenken en voorbij te gaan aan de 'usual suspects'. Wellicht kan het kiezen voor minder bekende deelnemers gezien worden als een risico, maar het kan juist ook hele waardevolle en vooral verrassende bijdrages opleveren.

Plan voor participatieprocessen



Wat & Waarom?

Participatie van stakeholders is essentieel om MVI-aspecten goed te integreren in een project. Het gaat bij MVI immers niet uitsluitend om de uitkomst maar juist om het proces. Het borgen van alle belangen van alle stakeholders is nagenoeg onmogelijk zonder deze er actief bij te betrekken. Goede participatie, waarbij er niet alleen maar informatie gedeeld wordt, maar waarbij de stakeholders echt invloed kunnen uitoefenen op de uitkomst van het project, resulteert makkelijker in innovaties waar de maatschappij echt iets aan heeft.

Wanneer men een project wil op starten, is het relevant om aan te haken bij wat er al is, in plaats van zelf je eigen plan te trekken. Ook staat men vaak welwillender tegen verandering als men (vanuit een bottom-up initiatief) invloed op de uitkomst heeft.

Echter is het implementeren van goede participatieprocessen niet zo eenvoudig. Daarom is van belang van tevoren hier een goed plan voor op te stellen en de juiste experts in te schakelen.

Wanneer?

Vrijwel elk project heeft in meer of mindere mate baat bij het betrekken van stakeholders. Helaas blijft dit vaak hangen in een enkele keer wat commentaar of feedback geven op de

plannen. Dit resulteert vaak in innovaties die ondanks alle inspanningen toch niet aanslaan omdat cruciale maatschappelijke en sociale aspecten over het hoofd gezien zijn. Daarom is het bij elk innovatieproject van belang goed na te denken over welke mate van participatie nodig is, en uit te werken hoe de resultaten uit de participatieprocessen in de uitkomst geborgd kunnen worden. Bij fundamenteel onderzoek en onderzoek op lage TRL-niveaus zal men misschien snel tot de conclusie komen dat participatie niet nodig is, maar juist ook dan is het raadzaam om bij deze projecten kritisch naar participatiemogelijkheden te kijken.

Hoe?

Er bestaat geen standaard vorm van participatie. Elk innovatieproject is anders en vraagt dus om een andere benadering. Essentieel is wel om in een vroeg stadium na te denken over wie de stakeholders zijn en hoe deze optimaal bij het project betrokken kunnen, en willen, worden. Dit kan ook per stakeholder verschillen. Maak voordat je project van start gaat, het liefst zelfs voordat je een projectvoorstel schrijft, een plan voor participatie. Plan hier ook flexibiliteit in; participatie is een fluïde proces en er kunnen uit de processen altijd issues komen waar van tevoren niemand aan gedacht heeft.

Wanneer je besluit een bottom-up initiatief mee te nemen is het belangrijk een collectief te vinden dat welwillend tegenover een innovatieproject staat. Sommige collectieven willen vooral hun eigen ding doen, terwijl andere graag (samen) willen experimenteren. Wanneer zo'n collectief gevonden wordt, is het belangrijk om hen goed mee te nemen in het proces, anders haal je niet de waarde eruit die een bottom-up initiatief potentieel heeft. Idealiter kom je tot een gezamenlijk proces, waarin iedereen (ook het burgerinitiatief) zich gehoord en serieus genomen voelt. Taken kunnen gelijkwaardig verdeeld worden, en duidelijke afspraken over verantwoordelijkheid moeten gemaakt worden.

Tot slot: Huur zo nodig de juiste experts in. Goede participatie vereist uitgebreide kennis van de processen en goede sturing die de projectgroep niet altijd bezit.

Werk samen vanuit het WAAROM



Wat & Waarom?

Samenwerking vindt als het goed is plaats vanuit een gemeenschappelijk belang, waarbij elke stakeholder ook een eigen belang heeft. Wat is de intentie achter het WAT en HOE van jullie werk? Met andere woorden: wat is het WAAROM? Wanneer jullie overeenstemming hebben over de WHY, kan er flexibel en emergent gehandeld worden in het wat en hoe. Leg je echter te veel details vast over wat jullie doen en hoe jullie het doen, dan kan dit in een veranderde werkelijkheid voor onwenselijke situaties leiden.

Wanneer?

In elk innovatieproject.

Hoe?

Spendeer tijd met elkaar om het WAAROM, zowel de individuele als de collectieve, te formuleren. Leg deze vast. Bij wisseling of uitbereiding van personen in je consortium, dien je deze waarom te herijken, omdat nieuwe mensen nieuwe beweegredenen kunnen hebben. Gedragen in de collectieve geest, kom je het verst.



Samenwerken met alle stakeholders

Wanneer men MVI wil toepassen werk je met veel verschillende stakeholders samen, en zal je met al deze stakeholders tot een oplossing moeten komen. Hierbij is het essentieel een open en eerlijke samenwerking na te streven, waar er begrip is voor de ander en men bereid is open kaart te spelen..gecreëerde waarde breder te beschouwen.



Heb oog voor de aard van de techniek voor de toepassing van de innovatie



De aard van de techniek kan al veel zeggen over voor welke toepassingen en eindgebruikers het geschikt/wenselijk is. Soms zorgt de aard van de techniek er alleen al voor dat bepaalde waarden in het geding komen, wat dus iets is dat nooit volledig opgelost kan worden

Streef naar eerlijke samenwerking



Wanneer men MVI wil toepassen werk je met veel verschillende stakeholders samen, en zal je met al deze stakeholders tot een oplossing moeten komen. Hierbij is het essentieel een open en eerlijke samenwerking na te streven, waar er begrip is voor de ander en men bereid is open kaart te spelen.

Heb oog voor de impact van de gehele keten



Een product of dienst is alleen écht duurzaam als duurzame waarden in de gehele keten worden toegepast. Daarnaast heeft het ontwerp van de productleverancier gevolgen voor het uiteindelijke gebruik en vice versa. Daarom is het goed om de keten integraal in te richten om meerwaarde in de gehele keten te realiseren en processen efficiënt te laten verlopen.

Zoek manieren om het verschil in taal te overbruggen



Technisch opgeleide mensen hebben vaak een hele andere taal dan sociaal geschoolde mensen. Ze kunnen met bepaalde begrippen hele andere dingen bedoelen en volgen andere logica. Dit probleem kan op meerdere niveaus tussen meerdere stakeholder spelen. Om goede samenwerking te bevorderen is het noodzakelijk dat hier aandacht voor is en dat er een gemeenschappelijke taal wordt gevonden.

Vergeet de eindgebruiker niet



De eindgebruiker is één van de belangrijkste stakeholders, degene die de innovatie moet adopteren. Zorg dat je goed in het vizier hebt wie deze eindgebruikers zijn en hoe ze van elkaar verschillen en pas je tactiek aan op verschillende eindgebruikers. Heb ook oog voor de kracht van aanbevelingen.

Vergeet de eindgebruiker niet!



Wat & Waarom?

Hoe logisch dit advies ook zal klinken, in de weerbarstige praktijk wordt de eindgebruiker vaak uit het oog verloren of heeft de innovator überhaupt slecht zicht op wie de eindgebruikers nu precies zijn of gaat zijn. Waar innovaties vaak vanuit ratio worden ontwikkeld en een logische oplossing voor problemen zijn, blijkt toch te vaak dat technische oplossingen mislukken, omdat de oplossing niet aansluit bij het systeem en de beleveniswereld van de eindgebruiker. Daarom is het belangrijk om de eindgebruiker vroegtijdig bij de ontwikkeling te betrekken, maar vooral ook op de juiste manier (zie onder kopje hoe?).

Wanneer?

In elk innovatieproject moet je de eindgebruiker in het oog houden. Zelfs al bij fundamenteel onderzoek. Vanaf de ontwikkelingsfase (TRL 3) is het écht essentieel om met potentiële eindgebruikers in gesprek te gaan en indien mogelijk marktonderzoek te doen, het zij op minder uitgebreide wijze als de middelen beperkt zijn. Hiermee kunnen onnodige ontwikkelkosten ongewenste lock-in effecten bespaard blijven voor de innovatoren.

Hoe?

Het helpt vaak al om de eindgebruiker zijn mening te laten geven over de innovatie. Kijk vooral ook goed naar welk probleem je daadwerkelijk op wil en kan lossen voor de eindgebruiker. Dit kan gefaciliteerd worden door de eindgebruiker direct in het consortium te betrekken, door een of meerdere eindgebruikers als klankbordgroep te laten fungeren of door marktonderzoek te doen. Dit hoeft niet per se direct een eindgebruiker te zijn, maar ook een platform of branchevereniging kan hun achterban vertegenwoordigen. Hierdoor blijven praktische issues vaak bespaard. Toch blijkt ook dat marktonderzoek een beperkte voor-spellende waarde heeft voor het daadwerkelijke gedrag, zeker in het geval van consumenten. Het uitvoeren van pilots en demonstraties kan helpen om daadwerkelijke gedragingen proefonder-vindelijk te testen. Daarnaast kan het zo zijn dat er nog geen (deel)oplossing voorhanden is. De vraag aan de gebruiker wat zijn/haar behoefte nu daadwerkelijk is, gaat nog vooraf aan het (door) ontwikkelen van diensten en producten.

Het werken met persona's kan je ook toepassen als methode om je innovatie voor bepaalde doel-groepen. Voorwaarde is wel dat je dit wel op de juiste manier toepast. Persona's formuleren puur op basis van demografische gegevens werkt niet zo goed. Hoe het gebruik van persona's wel tot succes kan leiden, zie je onder andere [hier](#) en [hier](#).

Streef naar eerlijke samenwerking



Wat & Waarom?

Wanneer men MVI wil toepassen, werk je met veel verschillende stakeholders samen, en zal je met al deze stakeholders tot een oplossing moeten komen. Hierbij is een eerlijke samenwerking van belang waar alle betrokken partijen zich gehoord en meegenomen voelen. Deze samenwerking komt het best tot stand vanuit wederzijds begrip en inlevingsvermogen. Hierdoor ontstaat immers ruimte voor dialoog, in plaats van een compromis vanuit eigen belang. En met begrip bedoelen we niet alleen feitelijke kennis over de organisatie van een ander, maar diepgaand doorgronden van de belangen en de organisatorische structuur waar een ander vandaan komt. Hierbij is ook het hebben van de juiste instelling van belang. Het helpt niet om aan je eigen gelijk te willen vasthouden, kaarten achter te houden of de anderen te willen aftroeven.

Wanneer?

In elke project waarbij meerdere stakeholders betrokken zijn en waar de focus niet ligt op het ontwikkelen van een enkel product voor een enkel bedrijf is samenwerking, en dus eerlijke samenwerking nodig. Idealiter begin je bij de start van een project met de verdieping in de ander, om een goede basis te leggen voor eerlijke samenwerking. Gedurende het project is het van belang een houding aan te nemen die hier bij aansluit en

niet een houding aan te nemen die gericht is op doordrukken van het eigen gelijk

Hoe?

Eerlijke samenwerking begint bij het verdiepen in de ander. Het echt verdiepen in de situatie van iemand anders kost tijd maar de gesprekken en samenwerking worden er beter van. Indien mogelijk kan je kijken naar meelopen bij iemand in de organisatie om de achterliggende verdienmodellen en governance structuren van diens situatie te doorgronden. Verder is het van belang gedurende het project constant eerlijke samenwerking in het achterhoofd te houden. Politieke spelletjes, zoals je kaarten achter de hand houden en willen proberen elkaar af te troeven werkt niet bevorderlijk voor de ontwikkeling van de innovatie, en zeker niet voor de integratie van MVI in de projecten. De omgang met de elkaar en de stakeholders moet gefocust zijn op samenwerking, onderhandelen en compromissen sluiten. Zo'n houding wordt in hand gewerkt door goed naar elkaar te luisteren en het gezamenlijk belang te benadrukken.

Zoek manieren om het verschil in taal te overbruggen



Wat & Waarom?

Technisch opgeleide mensen hebben vaak een hele andere taal dan sociaal geschoolde mensen. Ze kunnen met bepaalde begrippen hele andere dingen bedoelen en volgen andere logica. Dit probleem kan op meerdere niveaus tussen meerdere stakeholders spelen. Om goede samenwerking te bevorderen is het noodzakelijk dat hier aandacht voor is en dat er een gemeenschappelijke taal wordt gevonden.

Wanneer?

Met name bij projecten die sector overstijgend zijn, komen spraakverwarringen veel voor. Gelijke woorden kunnen een andere betekenis hebben voor de projectpartners en soms gebruiken projectpartners verschillende woorden voor gelijke fenomenen. Ook het verschil in perspectief kan ervoor zorgen dat mensen langs elkaar praten. Dit kan spelen tussen mensen van verschillende wetenschappelijke achtergronden, maar ook bijvoorbeeld technici onderling kunnen een andere taal bezigen. Het verschil in taal kan zelfs langs de lijnen van man-vrouw liggen.

Hoe?

Besteed aan het begin van het project genoeg tijd aan het creëren van een gezamenlijke taal. Definieer aan het begin van het project wat bedoeld wordt met de belangrijkste begrippen. Vind de verschillen in perspectief en probeer een gezamenlijke visie te vinden op het achterliggende probleem. Als het nodig is, kan het zelfs zo zijn dat er gezamenlijke taal gevonden moet worden exclusief voor dit project. Dit kan het makkelijker maken onderling te communiceren, maar maakt het wel lastiger voor buitenstaanders, dus het is belangrijk daar aandacht voor te hebben.

Heb oog voor de gehele keten



Wat & Waarom?

Het is belangrijk om de gehele toeleveringsketen in ogenschouw te hebben om de daadwerkelijke impact van innovaties voor milieu en samenleving te beheersen. Wat je niet wil is dat je innovatie een mooie oplossing is voor de eindgebruiker, maar dat elders in de keten mensen worden uitgebuit of veel milieu impact plaatsvindt. Daarnaast kunnen beslissingen aan het begin van de toeleveringsketen invloed hebben op de uiteindelijke innovatie. We zien steeds meer ketenintegratie toegepast worden, omdat dit diverse voordelen kan hebben. Zo vind hierdoor minder margestapelingsplaats en kunnen meer integrale innovatieprojecten starten.

Wanneer?

In elk innovatieproject, maar in het bijzonder bij projecten waarbij het ontwerp vooraan in de keten veel invloed heeft op het gebruik en bij een waardeketen waar veel milieu impact bij productie en transport plaatsvindt.

Hoe?

Draag zorg dat je op de hoogte bent van de gehele toeleveringsketen. Kijk bijvoorbeeld voor de impact van je innovatie naar Life Cycle Costs (LCC) en/of voer een levenscyclus analyse (LCA) uit om de milieu impact te beoordelen. Kijk daarnaast naar de effecten van beslissingen die vroeg in de keten genomen worden op het uiteindelijke afnemen van het product of de dienst.

Heb oog voor de aard van de techniek voor de toepassing van de innovatie



Wat & Waarom?

Kijkend naar de eindgebruiker, dan kunnen verschillende segmenten, of persona's onderscheiden kunnen worden. Ook voor duurzame technieken geldt dat de heterogeniteit groot is. Voor concrete adviezen hoe je in je ontwerp en communicatie van innovatieprojecten rekening kan houden met de aard van de innovatie verwijzen we graag het STEM onderzoek "[Verleid de consument](#)"

Wanneer?

Bij alle projecten waarin technische innovaties ontwikkeld worden, zal de aard van de techniek een belangrijke rol spelen. Het is raadzaam om dit bij het ontwerp al zoveel mogelijk te incorporeren.

Hoe?

Het STEM onderzoek "[Verleid de consument](#)", dat laat zien dat de innovaties sterk van elkaar verschillen wat betreft het functionele en intrinsieke karakter van het product. Dit geldt niet alleen voor consumenten, maar ook voor organisaties die innovaties moeten adopteren. In dit onderzoek dit geïllustreerd aan de hand van een kwadrantenschema dat disruptief versus niet disruptief en x-factor versus geen x-factor tegen elkaar uit zet. Afhankelijk van het kwadrant, worden verschillende handreikingen gedaan betreft het ontwerp van verschillende innovaties en communicatie adviezen gegeven. Het is tevens goed om na te gaan wat de risico's zijn in het geval van kinderziektes bij gebruik van de techniek. Daarnaast is het goed om niet alleen te kijken naar de kosten voor gebruikers, maar ook naar de maatschappelijke kosten van innovaties.



Bekijk de innovatie ook in het grotere geheel

Is dit waar de wereld, de maatschappij, de samenleving nu en in de toekomst op zit te wachten? Hierbij is het niet alleen belangrijk naar de economische waarde van de innovatie te kijken maar ook de door de innovatie gecreëerde waarde breder te beschouwen.



Heb aandacht voor de grotere context



Wie zitten er aan tafel? Wie worden er uiteindelijk door beïnvloed? Past de oplossing wel in de praktijk? Is de projectgroep voldoende divers, zodat ruimte ontstaat voor andere inzichten en ideeën?

Omarm onwetendheid en complexiteit



Maatschappelijke vraagstukken zijn oneindig complex. Accepteer dat dat onderdeel is van je onderzoek en dat je antwoorden op sommige vragen nog niet hebt of nooit gaat hebben en dat je wellicht van tevoren niet eens alle vragen weet.

Vergeet wettelijke en praktische kaders niet



Buiten de techniek en de (eind)gebruiker is er nog een hele maatschappij waar de innovatie zijn weg in moet vinden. Hier spelen wet- en regelgeving en andere praktische elementen een belangrijke rol. Het is belangrijk deze kaders en beperkingen in het oog te houden.

Heb aandacht voor de grotere context



Wat & Waarom?

Het gehele proces van innovatie kan soms vanzelfsprekend lijken. We willen dat technologie beter, sneller, goedkoper wordt. Echter, als we innovaties willen ontwikkelen die de maatschappij echt vooruithelpen, moeten we eerst stilstaan bij wat de maatschappij echt vooruithelpt: Lost dit de uitdagingen op die nu en in de toekomst spelen in de energietransitie en de verduurzaming? Kijk dan vooral niet alleen naar de economische waarde van de innovatie, maar neem ook sociale, maatschappelijke en ecologische waarde van de innovatie mee. Waar zitten de knelpunten in de het geheel van technologie en maatschappij en speelt de innovatie die je poogt te ontwikkelen daar ook op in? Dit zijn allemaal vragen die beantwoord dienen te worden nog voordat je überhaupt aan een projectplan begint. Vaak worden deze vragen vergeten te stellen waardoor er innovaties worden ontwikkeld die uiteindelijk weinig zullen bijdragen aan de uitdagingen van deze tijd. Belangrijk is hierbij ook de toekomst in aanmerking te nemen. Veel innovaties zijn gericht op de verduurzamingsdoelstellingen die Nederland heeft gesteld voor 2030. Op een langere termijn, zijn vaak echter andere zaken belangrijk. Denk bijvoorbeeld aan het rekening houden met klimaatadaptatie en extra koelbehoefte bij het ontwikkelen van nieuwe integrale renovatieconcepten. Hou er rekening mee dat

de wereld er over tien jaar, of zelfs over vier jaar, aan het eind van het project, er heel anders uit kan zien. Is er dan überhaupt nog behoefte aan de innovatie die je aan het ontwikkelen was of is er in de tussentijd al een andere oplossing gevonden? Een goede contextanalyse kan voorkomen dat je een voor nu of voor in de toekomst een onnodige of onwenselijke innovatie ontwikkeld.

Wanneer?

Bij elk innovatieproject, op welk TRL-niveau dan ook. Zeker op de lage TRL-niveaus kan het soms lastig zijn de context goed in kaart te brengen, maar juist daarom is het van belang daar goed aandacht aan te schenken. Voornamelijk innovatieprojecten die mogelijk alleen kunnen leiden tot incrementele verbeteringen zouden kritisch moeten kijken of dit de innovatie is waar tijd en geld naar toe moet en of de resultaten aan het eind van het project nog relevant zijn.

Hoe?

Onderzoek het hele systeem waarin de innovatie zal opereren en neem daarin de politiek, maatschappij en techniek in mee. Focus niet alleen op de economische aspecten of voordelen. Bekijk ook verschillende geografische niveaus, regio, landelijk, en de wereld. Onderzoek ook de relatie tot andere technologie en innovaties, al bestaande dan wel

mogelijk nog te ontwikkelen. Zorg dat het feit dat je deze innovatie wilt ontwikkelen de juiste boodschap geeft aan de buitenwereld. Om al deze aspecten in kaart te brengen kan het helpen visionairs in je project te betrekken. Technische professionals zijn vaak enorm oplossingsgericht, een positieve eigenschap, maar veelal gericht op de korte termijn. Visionairs zijn geneigd om meer rekening te houden met het sociale aspect. Door bijvoorbeeld verschillende schrijfsessies tussen visionairs en technische professionals, kunnen sociale aspecten en wensen op de lange termijn en grotere context verbonden worden met technische aspecten en korte termijn oplossingen. Ga alleen door met het project als je echt zeker bent dat dit project toegevoegde waarde heeft in de volledige context. Wanneer je deze vragen van tevoren al hebt beantwoord is het ook makkelijker naar de beoordelingscommissie te beargumenteren waarom jouw project steun zou moeten verkrijgen.

Let als laatste op het voorkomen van ongewenste neveneffecten. Bijvoorbeeld; door allerlei apparaten slim te gaan sturen, ontstaat het gevaar dat cyber security in het gedrang komt of nog erger dat mensen geen grip/zeggenschap meer hebben over de apparaten die ze zelf gebruiken. Het is van belang om publieke waarden voor ogen te houden en vooraan bij het ontwerp van een innovatie mee te nemen in de ontwikkeling van innovaties.

Omarm onwetendheid en complexiteit



Wat & Waarom?

Vaak wordt er bij innovatieprojecten een hoop waarde gehecht aan zekerheid en plannen. Dit komt doordat de meeste innovatieprojecten vanuit de techniek ingestoken zijn, en daarom projecten wetenschappelijk benaderd worden. Echter, wanneer de innovatie in context van de maatschappij gezet wordt, ziet men al snel dat de werkelijkheid oneindig weerbarstiger is. Dit komt doordat er bijvoorbeeld sociale, politieke, en ecologische aspecten gaan meespelen, die allemaal weer interactie met elkaar hebben. Deze complexiteit is moeilijk van tevoren te doorgronden, en het is belangrijk te beseffen dat het waarschijnlijk ook nooit gaat lukken. Er zullen gedurende de ontwikkeling van innovaties weer nieuwe problemen opkomen die niemand vooraf had zien aankomen.

Daarom is het belangrijk om het vooral eens te worden over de intentie. Dit zorgt voor een gezamenlijk doel, waar nog steeds ruimte voor de flexibiliteit is die nodig is om met de complexiteit om te gaan. Omarm die onwetendheid en reken elkaar er juist niet op af.

Wanneer?

Bij elk project zullen er onzekerheden zijn. Sommige onzekerheden weet je van tevoren, andere komen gedurende het project naar boven.

Met name bij complexe, emergente en actuele vraagstukken is het behulpzaam om te werken vanuit intentie.

Hoe?

Allereerst is het belangrijk dat je je bewust bent van deze onwetendheid en complexiteit. Door dit bewustzijn kun je ook makkelijker de ruimte in je project inbouwen om hier mee om te gaan. Accepteer dat een project een andere wending kan nemen of een andere insteek zal vereisen en wees flexibel. Flexibiliteit inbouwen in je project doe je door bijvoorbeeld gebruik te maken van backcasten, en iteratie op inhoud en proces. Hiervoor dient men eerst overeenstemming te hebben over de gewenste toekomst. Hierdoor ontstaat ruimte om vervolgens creatieve oplossingen bedenken om het gat tussen de huidige situatie en deze toekomst te dichten. Waarschijnlijk komen er gaandeweg nieuwe vragen, nieuwe behoeften en nieuwe mogelijke oplossingen naar boven. Het is belangrijk hier open voor te staan. Hou in het achterhoofd hoe de situatie zoals die nu is zich kan extrapoleren naar de toekomst en hoe wenselijk dit is. Neem daarin ook de nieuwe uitdagingen die je hiermee creëert in mee en bedenk of je op basis van die inschatting misschien anders wilt handelen.

Vergeet wettelijke, institutionele en praktische kaders niet



Wat & Waarom?

Juridische en wettelijke kaders zijn vaak lastig te doorgronden, zeker voor technische experts die hier meestal niet in thuis zijn. Niet alleen bij de ontwikkeling van de innovatie is het nuttig om in het oog te houden of een innovatie in de maatschappij wel kan en mag landen, ook is dit vaak een voorwaarde om het project überhaupt goedgekeurd te laten worden. Soms kunnen wettelijke kaders ook gedurende het project veranderen, wat invloed kan hebben op de ontwikkelingsrichting van de innovatie. Meerdere innovaties zijn mislukt of worden in opschaling vertraagd door wettelijke kaders.

Wanneer?

In een vroeg stadium van de innovatie kan het juist gunstig zijn om alle kaders los te laten. Op die manier kunnen creatieve ideeën makkelijker ontstaan. Echter wanneer de innovatie wordt doorontwikkeld voor implementatie kan het zeer zinvol zijn de wettelijke, juridische en institutionele kaders te onderzoeken. Dit voorkomt dat er middelen verspild worden aan concepten die binnen deze kaders niet mogelijk zijn. Natuurlijk kunnen deze kaders ook veranderen, maar als dat eerst nodig is voordat een innovatie kan slagen dient dit ook meegenomen te worden in het ontwikkelingstraject van de innovatie.

Hoe?

In het allereerste stadium van de innovatie heeft deze handreiking nog niet veel aandacht. Echter wanneer de innovatie richting implementatie gaat, liever zelfs al iets eerder, is het zinvol om te onderzoeken wat de wettelijke, juridische, institutionele en praktische kaders zijn. Dit kan bijvoorbeeld door te zoeken op RVO.nl, Bouwbesluit, NEN.nl of het Omgevingsloket of er voor jouw innovatie wettelijke en praktische kaders zijn gesteld. Soms spelen er ook institutionele verhoudingen een rol. Mag bijvoorbeeld de beoogde klant van deze technologie deze daadwerkelijk ook exploiteren? Wees niet bang de hulp in van mensen die hier die meer kennis over hebben, zoals juridische experts, in te schakelen als het erg ingewikkeld wordt.

3. Handreikingen voor het schrijven van een succesvolle indiening

De beoordelingscriteria van diverse innovatieregelingen verschillen in enige mate van elkaar. De volgende drie thema's zien we echter bij alle innovatieregelingen terugkomen bij de beoordelingen:

1. Is het project voldoende innovatief?

2. Is het voldoende aannemelijk dat de innovatie gaat slagen in de samenleving?

3. Sluit het projectvoorstel aan bij de doelstellingen van de desbetreffende call?

1. Mate van vernieuwing:

Projecten die veel aandacht besteden aan Maatschappelijk Verantwoord Innoveren (MVI) hebben vaak meer moeite om de mate van vernieuwing over het voetlicht te brengen. Blijkbaar is het voor beoordelaars makkelijker om de vernieuwende aspecten van een technologie te zien dan van een sociale innovatie.

Vaak zal de sociale innovatie gekoppeld zijn aan een technologische innovatie. Koppel dan de sociale innovatie één op één aan de opschaling en/of ontwikkeling van de technologische innovatie. Bijvoorbeeld door knelpunten voor de opschaling te benoemen en de sociale innovatie als oplossing daarvoor te presenteren. Maak deze bijdrage zo expliciet mogelijk door dit zoveel mogelijk met concrete getallen te onderbouwen.

Heeft er al veel technologische innovatie plaatsgevonden op het thema van jouw project? Laat dan zien dat je bewust bent van de kennis en inzichten uit eerdere projecten, en dat je hierop voortbouwt. Maak zo concreet mogelijk welke hiaten in kennis/inzicht jouw project oppakt.

Er zijn ook voorbeelden waar sociale innovatie niet direct te koppelen is aan de opschaling van één technologie. Bijvoorbeeld wanneer de innovatie de werkwijze van intermediaire organisaties versterkt. Beschrijf concreet welk product, proces of dienst jouw project oplevert en laat in dit geval zien welke bijdrage de innovatie heeft voor het behalen van de doelen in de energietransitie: Hoeveel meer energiebesparing wordt er gerealiseerd door de doelgroep door deze innovatie?

2. Slaagkans in de markt:

Projecten die veel aandacht besteden aan MVI hebben bijna per definitie een grotere slaagkans in de markt. Tegelijkertijd wordt dit niet per definitie ook zo gezien door beoordelaars. Het is daarom van belang bij dit beoordelingscriterium goed te onderbouwen hoe MVI wordt ingezet om deze slaagkans te vergroten.

Neem de eindgebruiker al vanaf de eerste stap mee in jouw project. Denk hierbij niet alleen aan de motivaties, wensen, en angsten van de eindgebruiker, maar ook aan publieke waardes zoals privacy, democratie en (cyber)veiligheid. Innovatieve producten en diensten zullen een hogere slaagkans hebben als deze vanaf het begin zijn ontworpen met het oog op de eindgebruikers en publieke waardes.

Maak in je projectplan duidelijk wie je precies bij je project betreft en waarom. In de meeste projecten wordt gevraagd om met een coalitie van partijen in te dienen. Door in het project aandacht te hebben voor het versterken van de strategische samenwerkingsrelatie tussen deze partijen en ruimte te bieden voor verschillende belangen wordt de slaagkans van het project vergroot. Maak dit daarom expliciet in het projectplan.

Het kan meer punten opleveren als de deelnemende bedrijven mee investeren in ook de sociaal-maatschappelijke aspecten van de innovatie in plaats van dit geheel door subsidie te laten dekken.

Laat zien dat de eindklant actief deelneemt aan het consortium of is vertegenwoordigd in een klankbordgroep.

Beschrijf concreet welke acties je uit gaat voeren voor kennisdeling. Een open karakter in het voorstel is extra belangrijk bij sociale innovaties. Bijvoorbeeld, als het intellectueel eigendom duidelijk binnen het consortium gebruikt wordt en in mindere mate buiten het consortium beschikbaar wordt gesteld, dan zal de maatschappelijke impact ook beperkter zijn.

Zorg voor een heldere concurrentieanalyse en maak de maatschappelijke meerwaarde van dit project daarbinnen aantoonbaar.

Houd rekening met de duur van dit project. Veel projectvoorstellen hebben een lange looptijd, waardoor de behaalde resultaten van het project soms alweer achterhaald zijn ten tijde van publicatie. Aan de andere kant is soms een langere doorlooptijd juist wenselijk, bijvoorbeeld bij monitoring van resultaten bij de eindgebruiker.

Zorg dat het innovatieproject voldoende schaal heeft om significant bij te dragen aan de samenleving. Of maak duidelijk hoe die schaal bereikt zal gaan worden.

Maak indirecte effecten aannemelijk. Innovatieprojecten met een grote sociaal-maatschappelijke component hebben veelal een indirect economisch effect of creëren waarde op een andere manier. De beoordelingscommissie moet een goed gevoel hebben van de toegevoegde waarde van het project of dat nou economische, sociaal of ecologisch is. Het advies is om concreet te maken wat (potentiële) positieve neveneffecten zullen zijn.

Leg de focus op het voorkomen van maatschappelijke kosten. Innovatieprojecten met veel maatschappelijke of ecologische impact, zijn niet altijd de projecten met de meeste directe economische impact. Des te belangrijker om aan te tonen dat het project wel op maatschappelijke kosten bespaart.

3. Aansluiting op de doelstellingen:

Schrijf het projectvoorstel met een holistische benadering. Een manier om de maatschappelijke en ecologische impact echt integraal in het project te verweven is gebruik te maken van een stappenplan, waarbij één iemand verantwoordelijk is voor de inhoud (techniek) en één iemand verantwoordelijk is voor sociaal-maatschappelijke inbedding van het project (de visionair). Door om en om aan het projectplan te schrijven, waarbij de visionair het projectplan steeds vanuit ecologisch/maatschappelijk perspectief begrijpelijk verwoord, terwijl de meer technisch onderlegde projectindieners de inhoud bewaakt.
Beschrijf expliciet hoe de sociaal-maatschappelijke aspecten in het projectvoorstel bijdragen aan de doelstellingen van de desbetreffende innovatieregeling.
Het expliciet benoemen van methodieken of theorieën om sociaal-maatschappelijke aspecten mee te nemen in het project, kan ook vertrouwen wekken bij de beoordelingscommissie dat er serieus werk gemaakt wordt van deze elementen.

Wanneer heeft indienen geen zin?

Innovatieregelingen hebben voorlopig nog meer focus op technologische innovatie dan op sociale- of procesinnovatie. Daarom heeft hierop indienen met een pure sociale innovatie vooralsnog weinig zin. Hier bestaan andere regelingen voor, zoals bepaalde [NWO calls](#) of regionale subsidieregelingen.

Verder krijgt integraliteit wel steeds meer aandacht binnen de bestaande innovatieregelingen, dus wanneer je een technologische innovatie met sociale innovatie en MVI-aspecten weet te combineren vergroot dit juist de kansen van toekenning.

Wanneer heeft MVI in projectvoorstellen geen zin?

Misschien een rare vraag om te stellen in een document dat een pleidooi is voor méér sociaal-maatschappelijk denken, kijken en werken in projecten en onderzoeken. En toch is het terecht om ook kritisch te zijn op de manier zelf. Kern van MVI is namelijk om meerwaarde toe te voegen. En er zijn situaties waarin deze

meerwaarde minder gehaald wordt. Denk bijvoorbeeld aan momenten waarop het probleem evident is, evenals de oplossing om dat probleem te verhelpen. In plaats van een heel proces met verbreden en verdiepen te doorlopen, kan je recht over steken van probleem naar oplossing. Let wel op: dit heeft alles te maken met de manier waarop je het probleem definieert. Als het probleem is dat PV niet efficiënt genoeg is, en je weet hoe je een 2% verhoging in efficiëntie kan realiseren, zonder dat het verschil aan het paneel te zien is, de prijs wordt verhoogt, (brand)veiligheid wordt verkleint, levensduur wordt verkort, de milieu impact wordt vergroot, of de wijze van installeren van het paneel verandert, kan je dat gewoon doen zonder in het project aandacht te besteden aan MVI. Als het probleem is dat warmtepompen te veel herrie maken, kan je gaan innoveren op meer geluidsarme warmtepompen. Maar als je nog twijfels hebt over of bewoners wel behoefte hebben aan die stillere warmtepomp, of ze naast het geluid nog andere storende factoren ervaren in ontwerp en gebruik die je meteen mee kan nemen, dan heeft MVI weer wel toegevoegde waarde. Belangrijk is om hier goed bij stil te staan en niet te snel over MVI aspecten heen te stappen, maar het project niet nodeloos complex te maken.

4. Voorbeeld/inspiratie

Het [inspiratieboek MVI](#) geeft 12 voorbeeldprojecten op het gebied van slimme energiediensten, die kunnen dienen als inspiratie hoe MVI-aspecten meegenomen kunnen worden in projectvoorstellen en welke voordelen dit biedt. We lichten er hier twee voorbeelden uit.



1. De Buurttransformator

In dit voorbeeld was een woningcorporatie de initiatiefnemer voor verduurzaming in een wijk in Eindhoven. De woningcorporatie en gemeente hadden deze buurt aangewezen om wat betreft proces en uitkomsten het schoolvoorbeeld te worden van duurzame wijkverbetering en lokale self-governance. Dit zou tot stand moeten komen door een sociaal transformatieproces dat zou uitmonden in meer sociale cohesie en verbeterde publieke ruimtes. Echter, de buurtbewoners werden niet op tijd betrokken bij de vormgeving van het proces.

Ingrediënten voor een goede burger participatie

Duneworks heeft in dit project een raamwerk ontwikkeld voor communicatie, evaluatie en interventies, genaamd de Stemgever. Het raamwerk is gebaseerd op de environmental justice theorie. Dit betekende onder andere dat de bewoner centraal werd gesteld door DuneWorks in plaats van de interventie, ook wel de verduurzamingsopgave, centraal te stellen. In het raamwerk zijn vijf stappen beschreven:

1. Erkenning

In deze stap ga je op zoek naar de behoefte van de bewoners door bijvoorbeeld langs de deur te gaan om in gesprek te komen met de bewoners. In de wijk in Eindhoven waren de bewoners vooral geïnteresseerd in veiligheid en extra comfort, en niet in de energietransitie of het milieu. Daarom was het effect van de communicatie vanuit deze onderwerpen ook minimaal.

2. Participatie

Als je iets wil bereiken moet je goed weten wie er mee moet doen en waarom die persoon mee zou willen doen. Het is daarin belangrijk om duidelijk te communiceren wat je van bewoners vraagt.

Geïnterviewde(n):

Sylvana Breukers (DuneWorks)

Penvoerder:

TU/Eindhoven

Betrokken bedrijven:

- Gemeente Eindhoven
- DuneWorks
- Brainport Development
- IBuildGreen
- Novesco
- GPC
- Ecovat

Start project:

2013

Locatie(s)

Eindhoven



3. Verdeling

Dit is de basis van het rechtvaardigheidsvraagstuk. Hoe zorg je ervoor dat de kosten en baten eerlijk verdeeld worden. Vaak wordt gedacht en gecommuniceerd vanuit een gemiddelde bewoner (zie figuur rechts), alleen zijn bijna alle bewoners niet gemiddeld waardoor ze zich niet aangesproken voelen.

4. Capaciteit

Nadenken over hoe bewoners kunnen bijdragen aan een project is belangrijk in de vierde stap. In deze stap moet ook goed gekeken worden naar hoe bewoners benaderd willen worden en wat ze nodig hebben aan (aan kennis en vaardigheden) om mee te doen. Een buurtbijeenkomst werkt bijvoorbeeld in de ene buurt wel en in de andere niet.

5. Verantwoordelijkheid

Wie is verantwoordelijk voor welke taak? In deze stap is het belangrijk dat de projectleider ook verantwoordelijkheden uit handen durft te geven.

Resultaat van het project

Op basis van de Stemgever heeft de woningbouwcorporatie de communicatie en de proposities aangepast. Dit houdt in dat de segmentering van typen bewoners en hun behoeften heeft geleid tot het aanbieden van renovatie-opties die aandacht aan comfort en veiligheid besteden; een meer persoonlijk gerichte begeleiding te bieden; transparantie geven over de verdeling van kosten en baten; en keuzemogelijkheden t.a.v. moment van de renovatie. Van de verschillende renovatie-opties, met ieder een eigen prijs (in de vorm van huurverhoging), heeft uiteindelijk een meerderheid van de bewoners gekozen voor een verduurzamingsoptie met een hogere huur.

Belangrijkste les

Zet de bewoner centraal in plaats van de interventie.

“Zo waren de bewoners in deze wijk niet geïnteresseerd in de energietransitie of het milieu, vanuit deze onderwerpen communiceren heeft dan ook weinig effect.”



2. Strijp-S Blok: Smart DC Lofts

Al sinds 2002 transformeert Strijp-S zichtbaar tot een nieuw dynamisch hart van Brainport Eindhoven. Na lang in handen te zijn geweest van Philips, wordt het gebied nu vormgegeven door vele innovatieve projecten voor bewoners en bezoekers.

Dit innovatieve project wordt geleid door VolkerWessels. Als eerste in Nederland hebben zij slimme woningen gerealiseerd met gelijkstroomnetten. Het voordeel van gelijkstroom is dat de door de zon opgewekte energie zonder omzettingen kan worden gebruikt of worden opgeslagen in accu's. Hierdoor worden energieverliezen tot een minimum beperkt. Verder is in de lofts getest hoe de optimale energiehuishouding geregeld kan worden door middel van zelflerende en interactieve systemen die onderling en met bewoners communiceren.

Ingrediënten voor een goede communicatie

Het was misschien niet zo gepland, maar uiteindelijk bleek een medewerker van het installatiebedrijf erg belangrijk voor de communicatie. Hij liep vaak rond in het gebouw waardoor mensen hem makkelijk konden aanschieten. Verder moest hij ook bij mensen thuis dingen installeren. Hierdoor bouwde hij een persoonlijke band op met de bewoners, zo wist hij zelfs van diverse bewoners hun hobby's.

Ook zaten er in dit project een paar "whizzkids", die het leuk vonden om mee te denken over eventuele verbeteringen in de woning. Door hen te betrekken in het ontwerp werd het echt een gezamenlijk en interactief project. Wouter Beelen: "Op een gegeven moment kwam een van de bewoners naar ons toe met de mededeling dat hij iets in het systeem had "gehackt", en de data gebruikte om het product te verbeteren.

Geïnterviewde(n):

Barry Storm en Wouter Beelen (VolkerWessels)

Penvoerder:

VolkerWessels Icity

Betrokken bedrijven:

- Bouwinvest
- ABB
- HOMIJ
- Enervalis
- Openremote
- Chematronics
- Van Mierlo Ingenieursbureau
- Direct Current

"Daarnaast moeten we de eindgebruiker centraal zetten, want hoe wil die eigenlijk wonen? Wanneer is iets een leuke woning? En hoe kunnen we ervoor zorgen dat de woning nog een lange tijd leuk blijft?"

"Deze bewoner is nu samen met de productontwikkelaar aan het kijken wat ze nog meer kunnen doen. Een klassiek voorbeeld van open innovatie.

Verder werden via bijeenkomsten (zowel on- als offline) over en weer ervaringen gedeeld en de systemen verder doorontwikkeld. Voor alle partijen was het zo mogelijk inzicht te krijgen in de toegevoegde waarde van deze smart home toepassingen op duurzaamheid en het wooncomfort van de huurder.



Wat te doen bij tegenslagen

In tegenstelling tot de leuke en leerzame ervaringen die het project nu met zich brengt was in het begin nog niet iedereen erg enthousiast over de woning. "Door wat vertraging in de oplevering van de woning hadden we namelijk nog niet alle slimme apparatuur kunnen installeren, dan sta je al meteen met 10-0 achter. Wanneer bewoners een rondleiding gaven aan hun visite dan konden ze nog niks slims laten zien, alleen een extra gat in de muur waar later de USB-contactdoos geïnstalleerd zouden worden.

Vooral met dit soort tegenslagen merk je hoe belangrijk het is dat je de juiste verwachtingen scheidt en blijft communiceren. Zo kwamen we er tijdens een interview achter dat mensen een heel ander idee hadden bij een Smart DC Loft. Sommigen dachten dat 'smart' betekende dat alles automatisch zou gaan en alle nieuwste producten

gekoppeld zouden kunnen worden. En bij het woord proeftuin dachten anderen weer dat hier alleen bestaande producten in zouden komen te staan, terwijl in dit project voornamelijk nieuwe producten getest worden.

Drijfveren en barrières om mee te doen

Een belangrijke drijfveer waarom huidige bewoners zich hebben ingeschreven voor deze woning is dat ze het leuk vonden om mee te helpen met de woning van de toekomst. Naast de mooie woning waarin ze terecht kwamen op een fijne locatie kregen ze daarom ook allerlei nieuwe gadgets, zoals een USB-contactdoos, vloersensoren, bewegingssensoren, CO² sensoren en een centrale batterij. >>

Barry Storm: "De reden dat niet iedere bewoner een eigen batterij kreeg is omdat deze niet meer in de woningen bleek te passen, een goede les voor ons om dit dus voortaan mee te nemen in het ontwerp van de woning. Verder hebben we de bewoners ook gevraagd of ze camera's wilde ophangen, maar hier waren de huidige bewoners nog niet enthousiast over."

Naast deze technische snufjes is het ook leuk om te zien dat het project ervoor heeft gezorgd dat de bewoners elkaar beter leren kennen. Waar in andere gebouwen het gebruik van een gemeenschappelijke ruimte nog niet echt op gang komt, merk je dat door samen ergens in deel te nemen de publieke ruimte veel beter gebruikt wordt.

Rol van de bewoners in het project

Een belangrijke drijfveer waarom huidige bewoners zich hebben ingeschreven voor deze woning is dat ze het leuk vonden om mee te helpen met de woning van de toekomst. Naast

de mooie woning waarin ze terecht kwamen op een fijne locatie kregen ze daarom ook allerlei nieuwe gadgets, zoals een USB-contactdoos, vloersensoren, bewegingssensoren, CO2 sensoren en een centrale batterij. De bewoner werd zich door middel van een app bewust van alle slimme gadgets in het huis. Zo zorgde de app voor beter wooncomfort, voor een gezondere woning, maar ook voor een verbeterde veiligheid. Bewoners konden bijvoorbeeld via de app de temperatuur instellen, zien wat de CO2 concentratie in de woning was en op afstand zien of er iemand in hun woning is. Daarnaast konden bewoners problemen van de geïnstalleerde systemen terugkoppelen en aangeven wat ze nog meer zouden willen zien op de app.

Belangrijkste les

We moeten door de keten heen gaan denken. We moeten ervoor zorgen dat we een integrale aanpak krijgen, in plaats van het denken in losse apparaten en functies.

Meer informatie

Voor meer informatie over deze publicatie of over de TKI Urban Energy, kun je contact opnemen met ons kantoor.

Telefoonnummer: 030 747 00 27

E-mail: info@tki-urbanenergy.nl

Website: www.tki-urbanenergy.nl

