



Beheerders van de toekomst

Tactisch verbinden



Platform
WOW

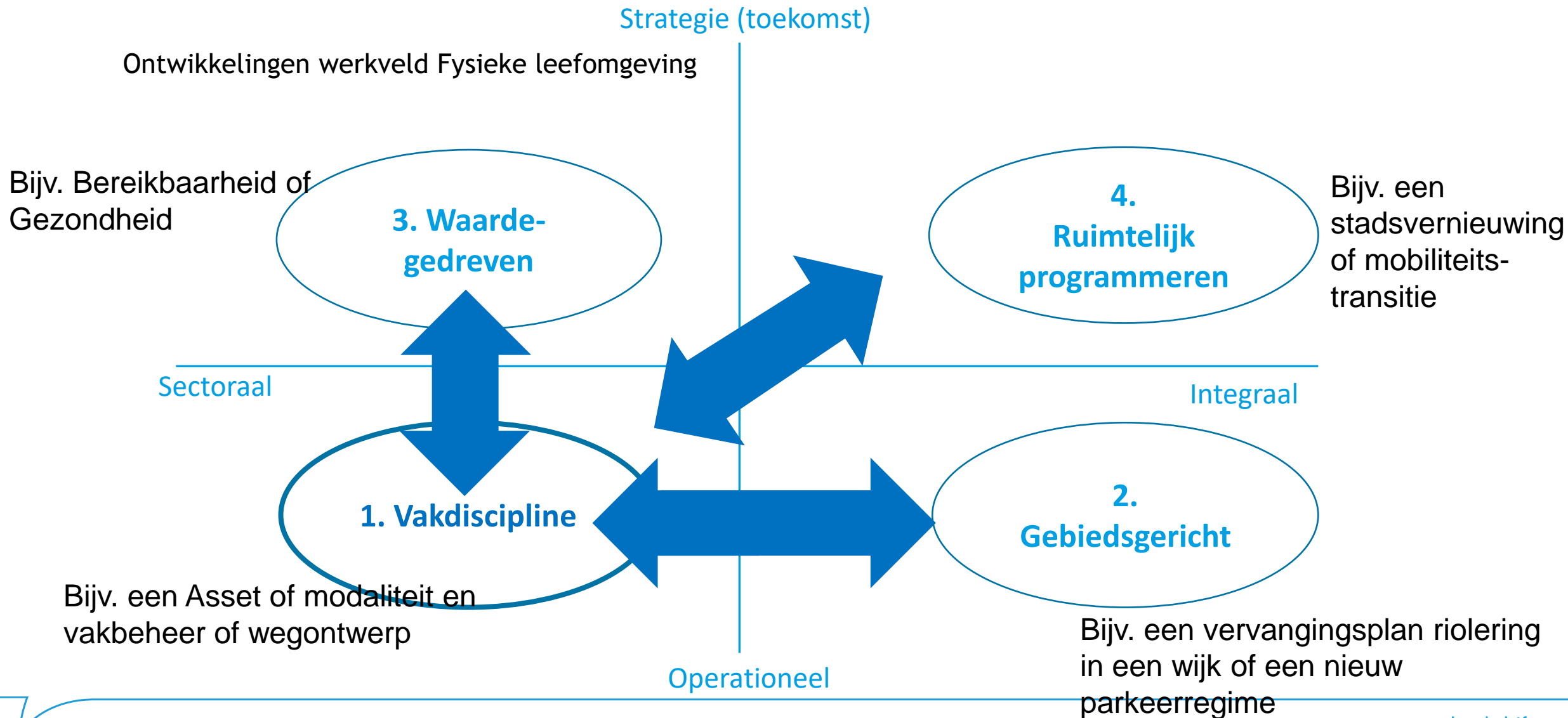
Managing
Public Space

essit
CROW

Welkom

- Je microfoon en camera staan uit, dat hebben wij al voor je geregeld.
- Doe actief mee! Gebruik de chat voor al je vragen en opmerkingen.
- Het webinar wordt opgenomen.
- Maximaliseer je scherm, dan heb je de sprekers goed in beeld.
- De grootte van de schermen kan je instellen via de verticale middenstreep op het scherm.

Rol pakken en krijgen binnen het samenspel van beheer

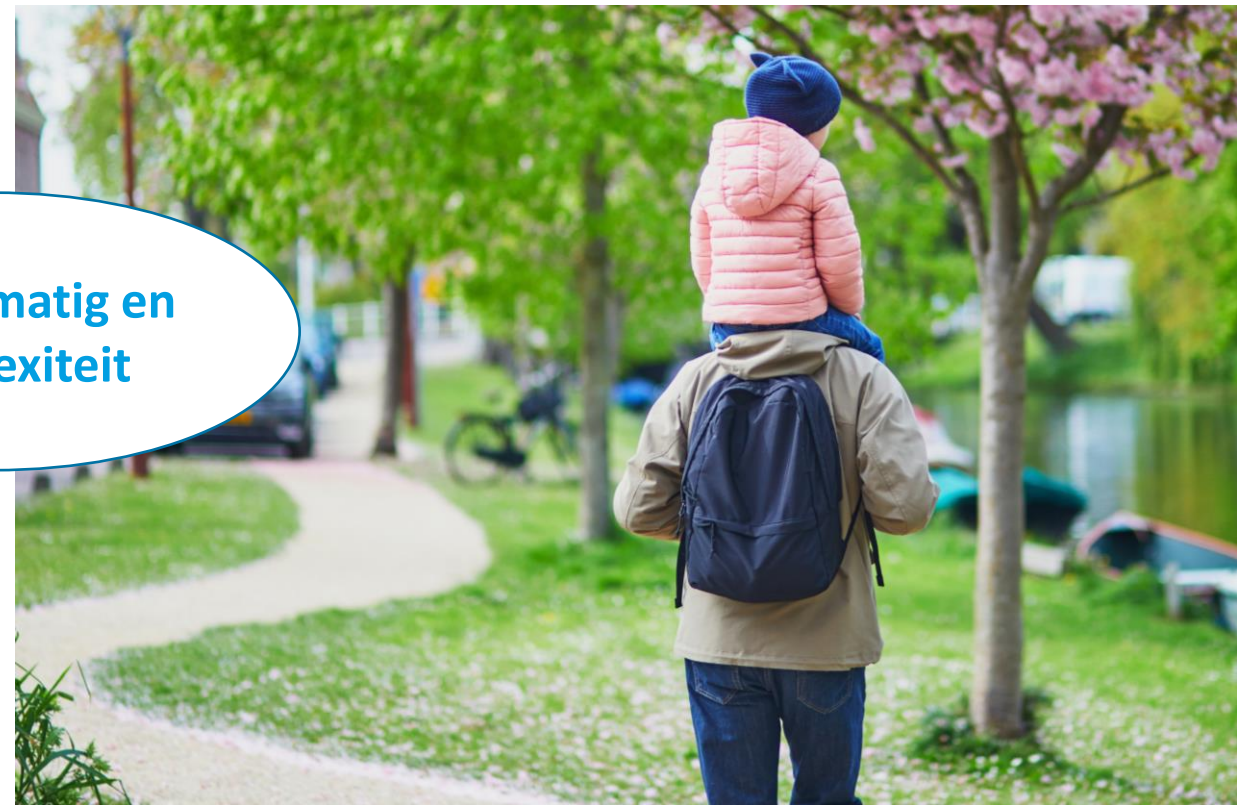


Rol pakken en krijgen binnen het samenspel van beheer

Rust en grip op 'mijn' werk



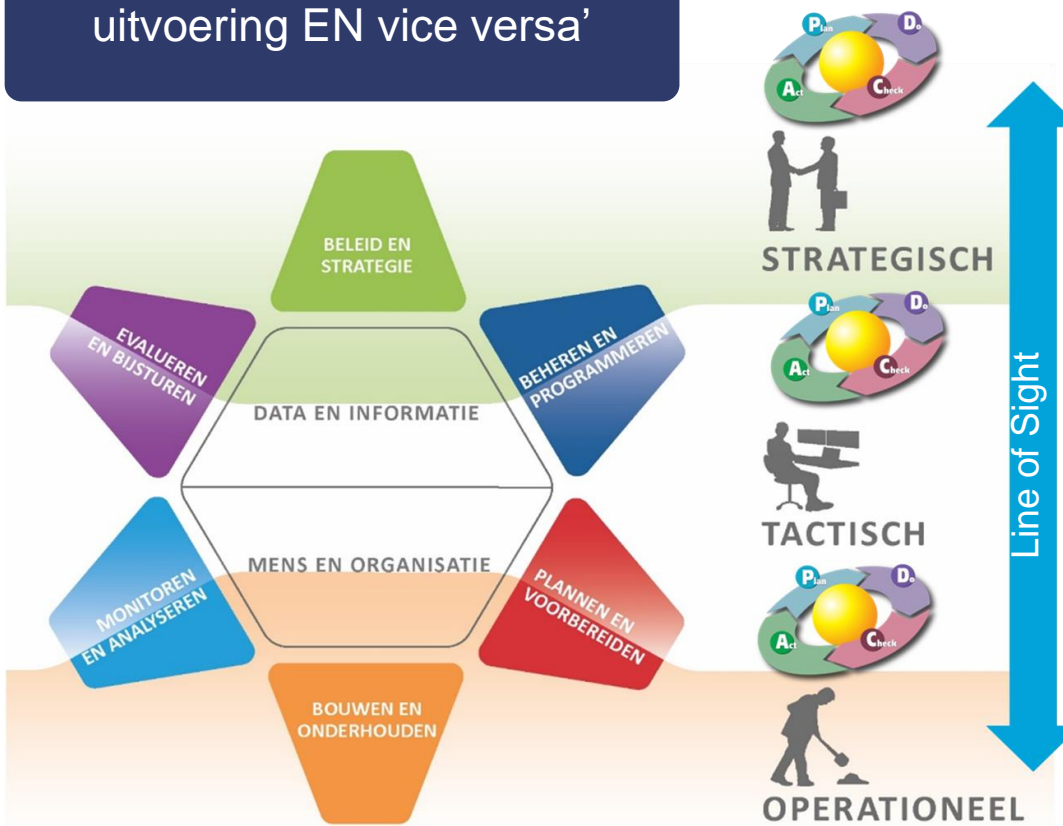
Wat heeft 'mijn' areaal of thema nodig?



Routinematig en
complexiteit

Tactisch verbinden vanuit beheer

‘Zorgen voor het samenspel tussen het bestuur en de uitvoering EN vice versa’

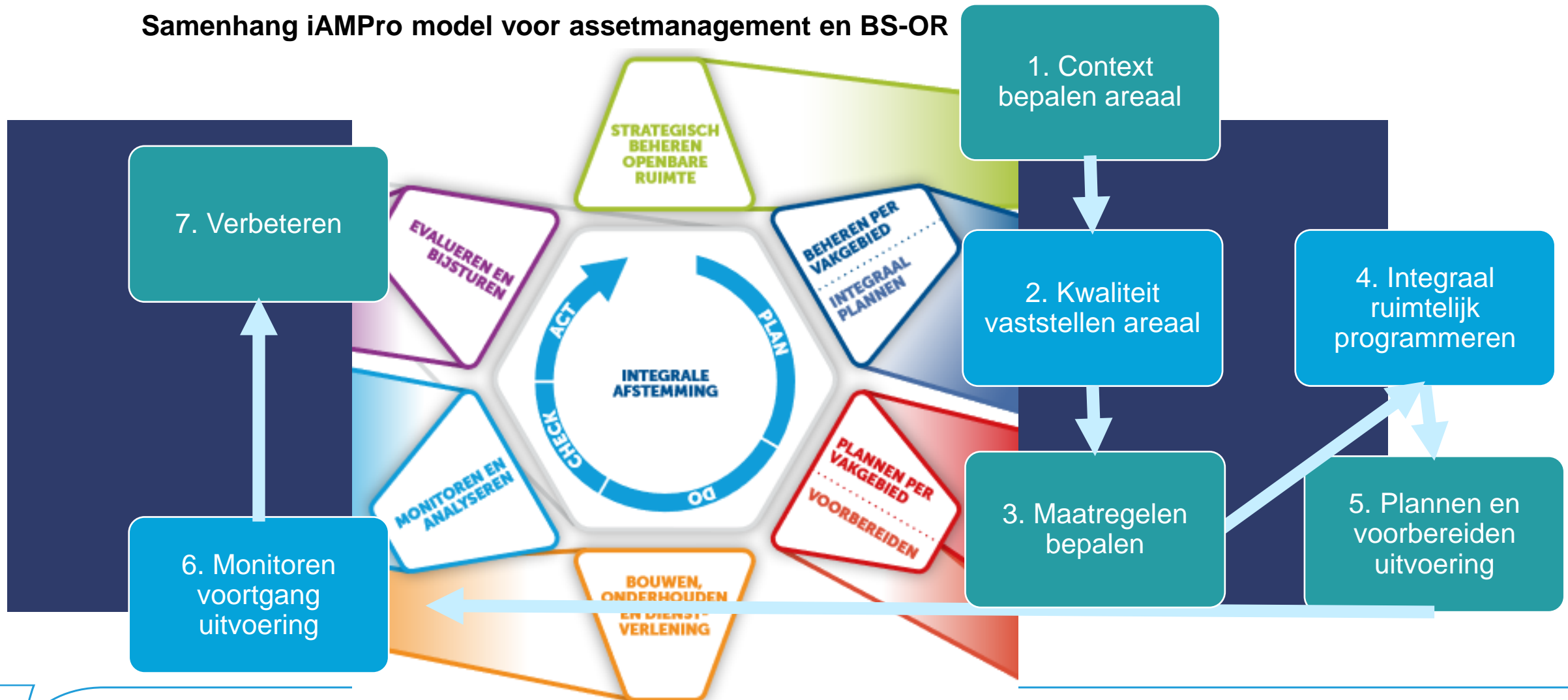


De verbindende V's:

- 1. Vraag-verhelderen (halen en brengen)**
Welke ambities, trends, wettelijk kader, beleidsdoelen, eisen, context heb ik als boodschap?
- 2. Vertalen en vastleggen**
Welke effecten voor het geheel / assetgroep en hoe leggen we dit vast?
- 3. Verder brengen (verspreiden)**
Hoe geven we de boodschap door om ermee aan de slag te gaan?
- 4. Verantwoorden en verbeteren**
Hoe koppelen we de effecten en verbeteracties terug?

Rol pakken : 7 mogelijke ingrediënten

Samenhang iAMPro model voor assetmanagement en BS-OR



Rol pakken : 7 mogelijke ingrediënten



Rol pakken : 7 mogelijke ingrediënten



Rol pakken : 7 ingrediënten

1. Context
bepalen



Bijdrage aan
organisatiedoelen
(wat willen we met areaal
bereiken?)

Scope areaal
(wat hebben we in beheer?)



Voldoen aan wet- en
regelgeving



DUURZAME
ONTWIKKELINGS
DOELSTELLINGEN

Wegenwet artikel 15



Rol pakken : 7 ingrediënten

2. Kwaliteit vaststellen

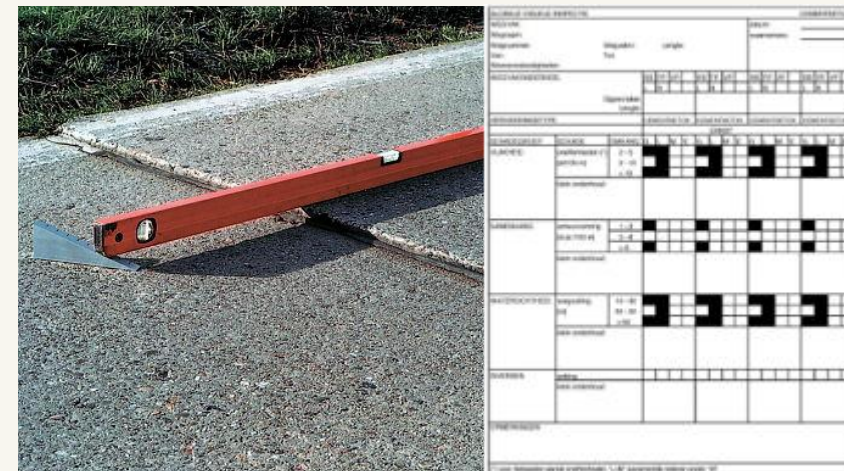


Conditie van het areaal
(technische toestand)

Hoe stellen we de kwaliteit van het areaal vast?



Functioneren van het areaal
(niet-technische doelstellingen)



Rol pakken : 7 ingrediënten

3. Maatregelen
bepalen



Maatregelplanning tov
gewenste kwaliteit

Acceptabele bandbreedte
maatregelen

Hoe bepalen we de
maatregelen?



Rol pakken : 7 ingrediënten

4. Integraal
ruimtelijk
programmeren



Optimaliseren
maatregelplanning

Gebiedsgerichte
(beleids-) opgaven



Rol pakken : 7 ingrediënten



Webinar Beheerders van de Toekomst: Tactisch Verbinden van strategie en uitvoering

21 februari 2024

Dr. Ir. Arjan Hijdra



Beheerders van de toekomst:

Laat de toekomst zich wel kennen?

- Vertaling van strategie naar uitvoering kent veel onzekerheden
- Toekomst kent veel afhankelijkheden
- Onzekerheden kunnen zeer verschillend van aard zijn
- Zwarte zwanen
- Voorspelbaarheid onduidelijk*



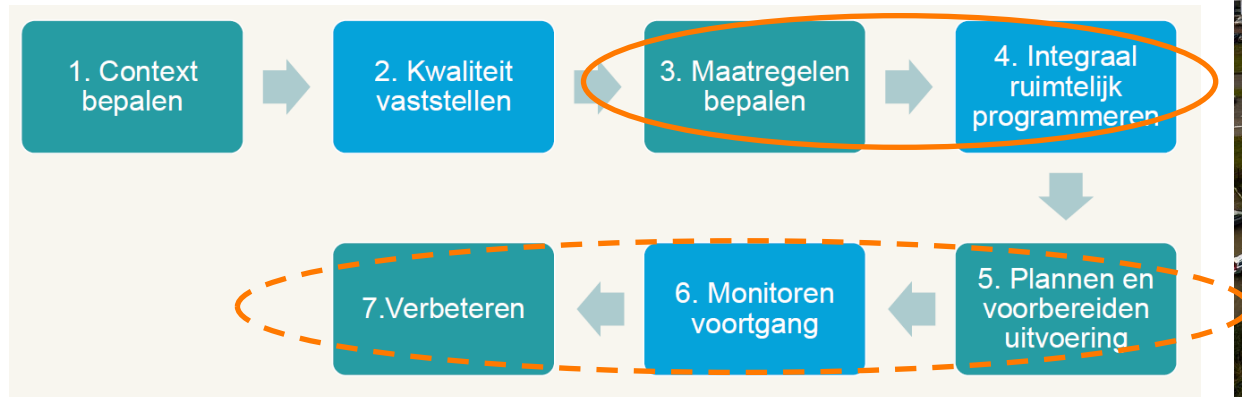
*Rittel, Horst WJ, and Melvin M. Webber. "Dilemmas in a general theory of planning." *Policy sciences* 4.2 (1973): 155-169.

Beheerders van de toekomst:

Laat de toekomst zich wel kennen?

7 Stappen? Liever geen misstappen!

Hoe dan 7 stappen nemen als de toekomst veel onzekerheden kent?



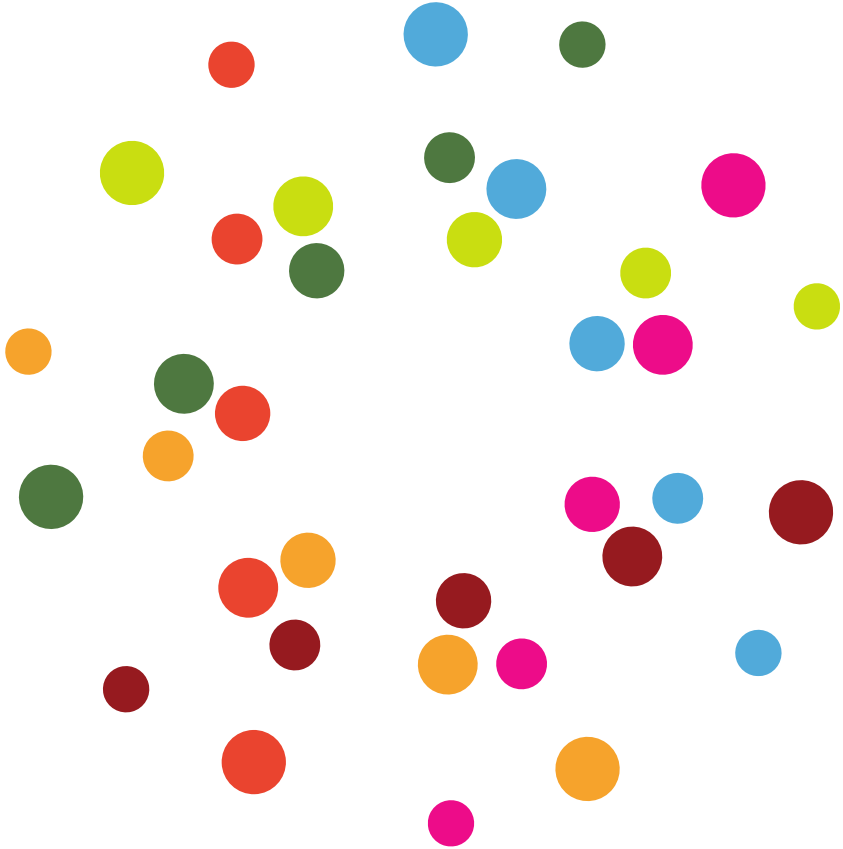
Inhoud

- 1 Diverse soorten onzekerheid
- 2 Omgaan met onzekerheden: governance
- 3 Omgaan met onzekerheden: 'real options'
- 4 Lessen

Diverse soorten onzekerheid

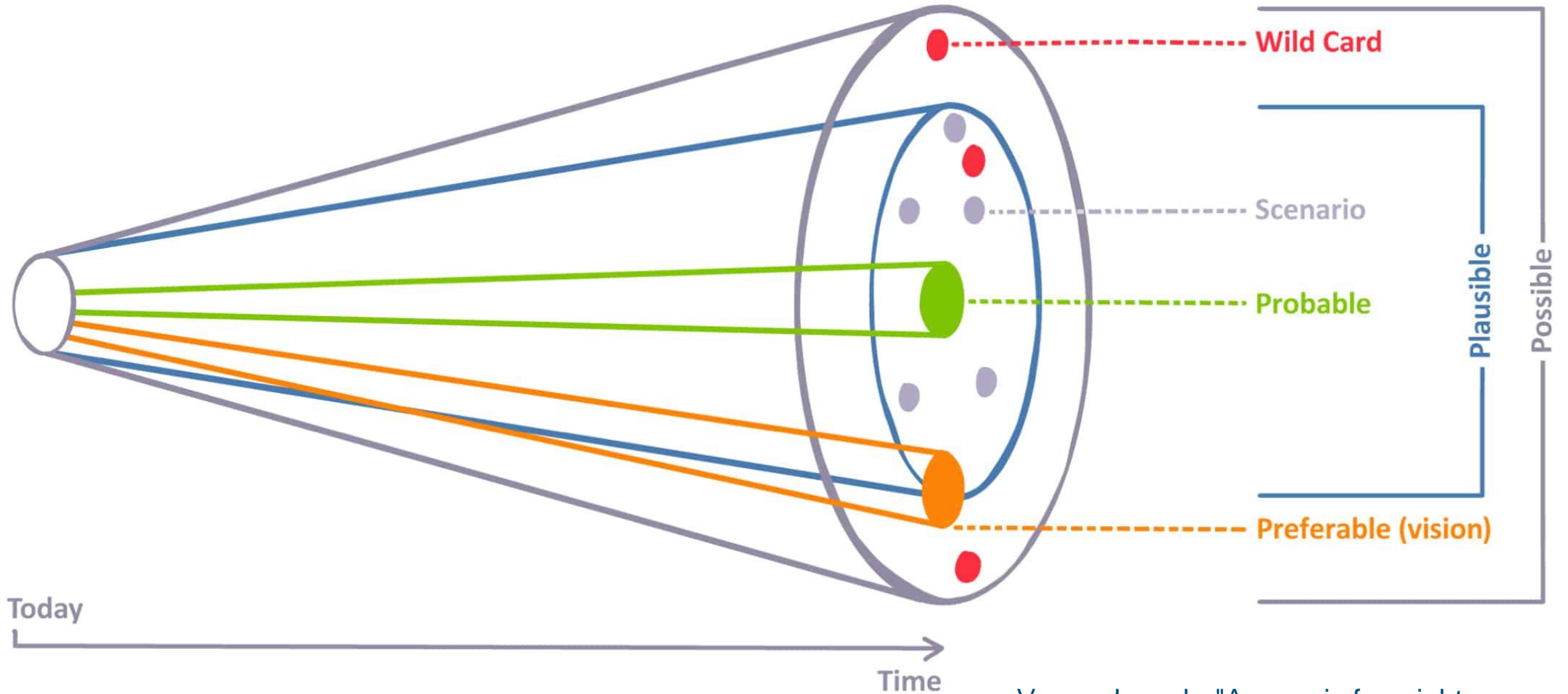


Hier en nu



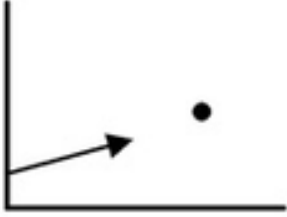
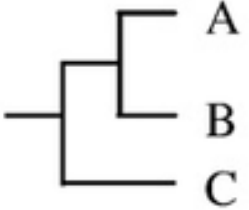
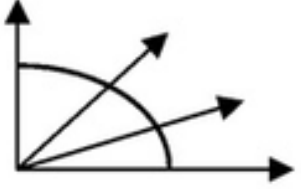
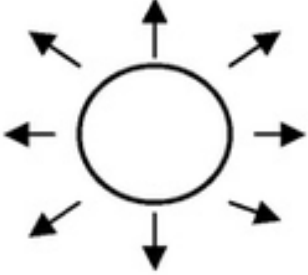
Toekomst

Diverse soorten onzekerheid – diverse toekomst



Voros, Joseph. "A generic foresight process framework." *foresight* 5.3 (2003): 10-21. 19

Diverse soorten onzekerheid

	Level 1	Level 2	Level 3	Level 4
			Deep Uncertainty	
Context	<p>A clear enough future</p> 	<p>Alternate futures (with probabilities)</p> 	<p>A multiplicity of plausible futures</p> 	<p>Unknown future</p> 
System model	<p>A single system model</p>	<p>A single system model with a probabilistic parameterization</p>	<p>Several system models, with different structures</p>	<p>Unknown system model; know we don't know</p>

Walker, Warren & Marchau, V.. (2003). Dealing with uncertainty in policy analysis and policymaking. 4. 5-17.

Omgaan met onzekerheden: governance



Omgaan met onzekerheden - governance



Leren en institutionele innovatie



Kaizen/lean – continu verbeteren



Institutional redundancy and slack resources



Scenario based governance and adaptive policy



Cultuur van experimenteren



Contracteringsstrategieën



...

Omgaan met onzekerheden – Real Options

"Er wordt ook al ruimte gereserveerd in de ondergrond voor een toekomstig warmtenet. Vanuit de energie transitie wordt op die manier al voorgesorteerd op aardgasvrije wijken. Er wordt een sleuf zand aangebracht, die wordt vrijgehouden van kabels en leidingen."

Gemeente Leiden, OTAR nr 3, 2022.



Omgaan met onzekerheden - Real Options

Wat zijn Real Options?

- Definitie: Real options zijn een benadering uit de financiële wereld die beslissingsruimte geeft om bij onzekerheid keuzes uit te stellen of aan te passen.
- Toepassing: Flexibiliteit bij investeringsbeslissingen in de publieke sector.

Waarom relevant in het beheer van openbare ruimte?

- Onzekerheid in klimaat, gebruik en regelgeving etc.
- Voorbeelden van aanpasbare beslissingen bijv. uitbreidbare infrastructuur, veranderend gebruik van stadsparken.

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Uitbreidingsoptie

(Option to Expand)

Flexibiliteit in ontwerp

(Design Flexibility)

Optie voor multifunctioneel gebruik

(Option for Multi-Functional Use)

Modulair bouwen

(Modular Construction)

Optie om technologie later toe te voegen

(Option to Embed Future Technology)

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Uitbreidingsoptie

(Option to Expand)



- Deze optie houdt in dat een infrastructuurproject op kleinere schaal wordt gestart, met de mogelijkheid om het later uit te breiden. Denk aan het aanleggen van een nieuwe weg met de mogelijkheid om later extra rijstroken toe te voegen, of waterberging die makkelijk kan worden uitgebreid.

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Flexibiliteit in ontwerp

(Design Flexibility)



- Flexibel ontwerp houdt in dat een project bewust zo wordt ontworpen dat het later eenvoudig kan worden aangepast. Denk aan parkeerplaatsen die kunnen worden omgebouwd tot fietspaden of groenvoorzieningen.

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Optie voor multifunctioneel gebruik

(Option for Multi-Functional Use)



- Hierbij wordt de infrastructuur zo ontworpen dat deze voor meerdere doeleinden kan worden gebruikt. Denk aan een plein of speelterrein die kan dienen als wateropslag bij hevige regenval, of parkeergarages die omgebouwd kunnen worden tot opslagruimten of markthallen.

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Modulair bouwen

(Modular Construction)



- Door infrastructuur modulair op te bouwen, zoals bij een modulaire brug of gebouw, kunnen onderdelen gemakkelijk worden toegevoegd, verwijderd, of vervangen. Dit maakt het mogelijk om aanpassingen te doen zonder het hele project te ontmantelen.

Omgaan met onzekerheden - Real Options Vormen

Optie om technologie later toe te voegen (Option to Embed Future Technology)



- Voorzieningen worden voorbereid op toekomstige technologie, bijvoorbeeld door kabelgoten of sensorpunten aan te leggen voor smart-city toepassingen. Dit maakt het mogelijk om later eenvoudig slimme technologieën toe te voegen, zoals verkeersmanagementsystemen of laadpalen voor elektrische auto's

Rekenvoorbeeld

- Onduidelijkheid over warmtenet, 50% kans aanleg in de toekomst
- Herinrichting straat nu nodig
- Meerkosten kabelvrije zone voor eventueel warmtenet € 100
- Toekomstige aanleg warmtenet zonder kabelvrije zone € 1000
- Bij reeds beschikbare kabelvrije zone zijn aanlegkosten € 500
- Dan 100 euro verlies als later geen warmtenet nodig is, of,
- $€ 500 - € 100 = € 400$ besparing als later wel wordt besloten tot aanleg.



Real Options versus Traditionele Methoden

Traditionele Besluitvorming:

- Vaste langetermijnplannen zonder flexibiliteit.
- Risico: Kapitaalvernietiging bij onvoorziene veranderingen.

Real Options:

- Besluitmomenten uitstellen tot er meer zekerheid is.
- Reageren op nieuwe informatie zonder volledige herziening van plannen.

Real options - Voordelen en Uitdagingen

Voordelen:

- Betere afstemming op lange termijn behoeften.
- Grotere aanpassingscapaciteit.
- Efficiënter gebruik van belastinggeld.

Uitdagingen:

- Complexiteit van waarderingmethoden.
- Politieke en publieke acceptatie van “open eind” investeringen.
- Vereiste flexibiliteit in beleid en regelgeving.

Real Options Methodologie

Identificatie van potentiële opties

Waardering van de opties (kosten en mogelijke voordelen).

Beslissingsmomenten bepalen (wanneer wordt een keuze gemaakt).

Uitvoering en bijstelling afhankelijk van veranderende omstandigheden.

Vijf lessen om mee te nemen



Ben specifiek: Bepaal welk domein beter geschikt gemaakt moet worden voor onzekerheden in de toekomst.



Open houding: Ga er van uit dat ook andere toekomst dan verwacht realiteit kan worden.



Stuur bij: Maak ruimte (real options) en geef impulsen om ontwikkeling richting gewenste (ipv verwachte) toekomst te dirigeren.



Adresseer hindernissen: Identificeer en adresseer de hindernissen welke als vanzelf richting verwachte toekomst sturen.



Eer het kleine: kleine aanpassingen kunnen groot nut hebben



Programma
Managing
Public Space



Dank voor jullie komst!

Agenda webinarreeks

6 december 2024	Webinar 1: Heb jij last van de kloof tussen strategie en uitvoering?
24 januari 2025	Webinar 2: Vertalen van maatschappelijke opgaven naar het beheer van jouw objecten. Wat is daarvoor nodig?
14 februari 2025	Webinar 3: Verbinden van jouw dagelijks werk met de integrale en meerjarige beheerprocessen
21 februari 2025	Webinar 4: Rol pakken en rol krijgen in het tactisch verbinden van strategie en uitvoering
14 maart 2025	Webinar 5: Samen aan de slag met tactisch verbinden

www.essit.nl | www.platformwow.nl | www.managingpublicspace.com