



Kansen van een waardengericht systeem

12 juni 2024

**NATIONAAL
DAKENPLAN**

3 Aanleiding en doelstelling

4 Betekeniseconomie

6 Aanbevelingen

6 a. Zet in op meerdere coöperaties

6 b. Werk vanuit commonisme

7 c. Ontwikkel en sluit prestatiecontracten met overheden

8 d. Ontwikkel onderwijs en (wetenschappelijk)onderzoek

8 e. Omarm S-ROI

8 f. Gebruik het place based-tijdperk als product

9 Toetsing

10 Conclusie

Aanleiding en doelstelling

Nationaal Dakenplan doet al geruime tijd onderzoek naar nieuwe financieringsmethoden voor multifunctionele daken. Multifunctioneel dakgebruik komt nog maar weinig op gang. Een vaak gehoord argument is daarbij dat het financieel niet haalbaar zou zijn.

Maar wat gebeurt er als we de euro's loslaten en in plaats daarvan naar waarden gaan kijken? Hoe komen we vanuit waardengericht denken tot meer vierkante meters aan multifunctionele daken? In opdracht van Nationaal Dakenplan onderzocht THRIVE welk perspectief het beste van toepassing is op de daken.

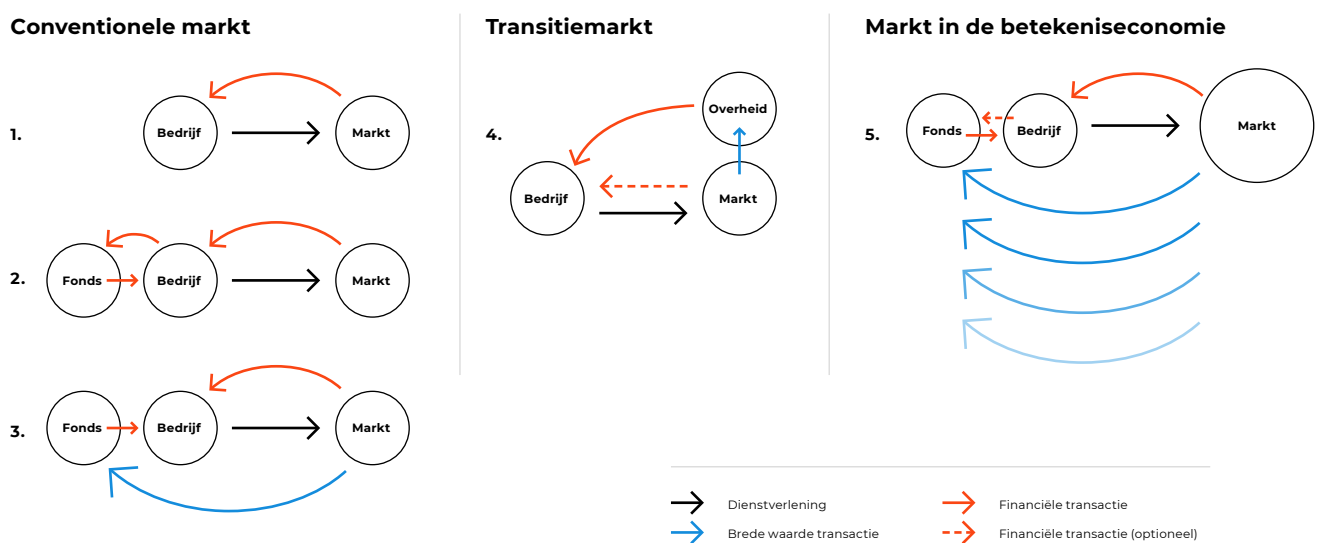
Deze samenvatting van hun onderzoek biedt inzicht in de financieringsmogelijkheden voor multifunctionele daken, gedacht vanuit brede waarden en haalbaarheid.

In de betekenis-economie ligt de focus op het welzijn van mens, dier en milieu, waarbij de mens weer een integraal onderdeel wordt van de natuur. Er wordt vooral gedacht vanuit waarden en niet vanuit financiële winstmaximalisatie. Het huidige economische model heeft weliswaar welvaart voortgebracht, maar heeft ook geleid tot ongelijkheid, milieuvervuiling en veel maatschappelijke problemen. In de nieuwe betekenis-economie werken we toe naar een meer duurzaam model waarin er gezorgd wordt voor alle partijen.

In de betekenis-economie verschuift de focus van concurrentie, efficiëntie en groei naar het creëren van producten, diensten en bedrijven die een diepere betekenis en doel dienen. Organisaties die in deze economie floreren, streven ernaar om niet alleen financiële winst te behalen, maar ook een positieve impact te hebben op mensen en de planeet.

Voor bedrijven is het moeilijk om deze betekenis te meten en daarom houden zij vaak vast vast aan traditionele denkwijzen. Terwijl betekenis-economie het potentieel heeft om positieve sociale, ecologische en economische veranderingen te bewerkstelligen, en zo een wereld te creëren waarin mensen niet alleen welvarender zijn, maar ook een meer vervuld leven leiden. In de betekenis-economie is het essentieel dat we streven naar winst op het gebied van natuur, milieu en mens, en dat we in harmonie en balans met elkaar leven.

Figuur 1. Marktontwikkeling in de betekenis-economie



Financieel en waardengedreven navigeren in de betekenisconomie

In de betekenisconomie bewegen we van louter financieel gedreven winsten naar winst op een bredere waardenset. Om in deze beweging te navigeren, geeft figuur 1 een overzicht.

In figuur 1 betreft 'Fonds' iedere partij die wenst te investeren in het bedrijf dat in staat is om (brede) waarde te realiseren. Brede waarden gelden in de betekenisconomie voor de maatschappij als geheel, maar zijn in dit figuur vertaald als *return* op het fonds dat vertegenwoordiger hiervan is. Met de term 'Bedrijf' wordt verwezen naar het organisatorische vehikel dat in staat is om bredere waarde te realiseren, daarbij in het midden gelaten of er een winst oogmerk bestaat en wat er met eventuele winst gebeurt.

Waar in de conventionele markt de transactie van diensten/producten (zwarte pijl) en de financiële waardering (oranje pijl) centraal staan (1. t/m 3.), wordt er in de betekenisconomie naar de markt gekeken als een omgeving waarin naast financiële ook sociale, ecologische en/of spirituele waarden worden gerealiseerd. (5.).

Het is belangrijk op te merken dat 1. tot en met 5. niet noodzakelijk met elkaar in contrast staan.

Binnen de transitie markt speelt de overheid ook een rol in bedrijfsvoering, door bijvoorbeeld prestatiecontracten. Hierbij is de overheid – als klant – bereid te betalen voor sociale impact omdat die hen helpt de politieke en/of ambtelijke agenda te vervullen (zie figuur 3).

Figuur 2. Markt, staat en meent



*Klomp en Oosterwaal
(2021, THRIVE, Fundamentals for a new economy)*

Multifunctionele daken en de betekenisconomie

Traditionele daken richten zich voornamelijk op menselijke behoeften. Daarmee worden brede waarden vaak genegeerd. Multifunctionele daken bieden voordelen op ecologisch, sociaal, maatschappelijk én economisch gebied en dragen bij aan een gebalanceerde leefomgeving. In de context van de betekenisconomie liggen er dus mogelijkheden tot verduurzaming.

Aanbevelingen

Op basis van de input tijdens de sessie op het Rooftop Symposium en de ervaring en expertise van THRIVE zijn aanbevelingen opgesteld. Omdat we te maken hebben verschuivende paradigma's en een nieuw waardesysteem zijn er helaas geen *quick-wins* of laaghangend fruit.

Lang leek de verschuiving van monetair rendement naar ecologisch en sociaal rendement een utopie. Ecologisch en sociaal succes waren een 'nice to have'. Inmiddels zien we steeds meer initiatieven op investerings- en bestuurlijk niveau die brede waarden centraal stellen. Wat nodig is, zijn praktijkvoorbeelden waarin het ecologisch en sociaal rendement hun succes bewijzen.

a. Zet in op meerdere coöperaties

Een coöperatie is een rechtsvorm in Nederland. Het brengt een vereniging met leden samen met bedrijfsvoering, waarbij de financiering meestal door de leden zelf plaatsvindt. Uitgangspunt hierbij is dat het rendement van de coöperatie terugvloeit naar de leden. De afgelopen jaren zien we met name een toename van het aantal energiecoöperaties. De insteek van een coöperatie kan zijn om naast een impactdoelstelling ook financieel rendement te maken. Dit rendement kan ten goede komen aan de coöperatielieden of ingezet worden ter versterking of verbreding van de beoogde impact.

Een voorbeeld van een succesvolle coöperatie die zich richt op biodiversiteit in Nederland is Land van Ons. Deze coöperatie koopt met de inleg van leden landbouwgrond voor natuurvriendelijk beheer. Dit beheer vindt onbetaald plaats door alle leden.

Het idee om met inleg van coöperatielieden daken te kopen en als tuinen te ontwikkelen, kan een interessant financieringsmodel zijn. De impact van deze daken kun je vergroten door ook sociale activiteiten, onderwijs of voedselbosoogst toe te voegen. In dat geval zijn additionele inkomststromen mogelijk door subsidies, prestatiecontract en stuks- of programmaverkoop.

b. Werk vanuit commonisme

Waar een coöperatie een rechtsvorm is, betreft commonisme de filosofie dat de wereld waarin wij leven een gedeelde ruimte is: de meent.

De gedachte is dat wanneer iedereen zo min mogelijk uit de meent neemt, we er juist meer voor terugkrijgen. Daarin onderscheidt het meent-denken zich van coöperatiedenken: de coöperatie is eigenlijk altijd gericht op een directe (bredere) return, waar de meent niet 'moet leveren'. Deze manier van denken en leven is in tribale en traditionele gemeenschappen gangbaar, maar in de Westerse samenleving lang volledig uit beeld verdwenen. Daarmee is onze omgeving ten prooi gevallen aan de '*tragedy of the (unmanaged) commons*'.

Commonland is een organisatie die vanuit het commonisme werkt en met groot succes verdere uitputting van de aarde een halt toe roept en verarmde landschappen verandert in gebieden die meervoudige waarde bieden voor een grote groep stakeholders. Zij doen dit via het 4 Returns Framework (zie figuur 3).

Het 4 Returns Framework gaat uit van meervoudige opbrengst als gevolg van investering, namelijk sociale opbrengst, natuurlijke/ecologische opbrengst, financiële opbrengst en inspirerende opbrengst. Commonland behaalt goed resultaten op voorwaarde dat deze opbrengsten pas na 20 jaar volledig gaan renderen. Een haast onmogelijke investeringspropositie in de conventionele wereld van investeren.

In het kader van multifunctionele daken is dan een aanbeveling om met een gebiedsgerichte aanpak te investeren in multifunctionele daken. Zo maak je buurten of wijken op termijn toekomstbestendig.

Figuur 3. 4 Returns Framework

Daarbij is het cruciaal te durven vertrouwen op een lange termijnagenda en niet te rekenen op *quick wins*.

c. Ontwikkel en sluit prestatiecontracten met overheden

De druk op overheden om resultaten op het vlak van ecologie te halen, groeit. Dit komt voort vanuit regelgeving en maatschappelijke druk. Prestatiecontracten lijken voor alle betrokken partijen een kansrijke vorm om de gewenste voortgang te boeken.

Bij prestatiecontracten betaalt de overheid voor de resultaten, niet voor het proces en kpi's die eraan voorafgaan. Vooral in het veld van sociaal ondernemerschap waar processen en kpi's moeilijk te vatten zijn, bieden prestatiecontracten uitkomst: Ze lossen een blinde vlek uit het klassiek marktdenken op omdat ze ook niet-financieel rendement als opbrengst meetellen. Daarmee brengen prestatiecontracten overheden 'op de markt'.

Social Impact Fonds Rotterdam heeft samen met gemeente Rotterdam het 'prestatiecontract op werk' invulling gegeven. In deze vorm is de overheid met terugwerkende kracht financier van impact die sociale ondernemingen maken. Hierbij hoeft de sociale onderneming geen financieel rendement te behalen en beheert het impactfonds de contracten. Een nadeel aan deze vorm van werken, is dat de sociale onderneming zelf voorfinanciert. Zonder vlees op de botten bij de sociale onderneming werkt deze formule dus niet. De voordelen van een prestatiecontract zijn dat 1) de innovatie in organisaties zich richt op de uiteindelijke maatschappelijke impact en 2) dat overheden zekerheid hebben dat zij financieren wat bij hun doelstelling aansluit. Subsidies bieden hierin veel meer onzekerheid.

Prestatiecontracten zijn ook voor fondsen een interessante contractvorm omdat het hen in staat stelt te beoordelen of de impact aansluit op hun oogmerk. Een ander voordeel is dat de impact alleen gewaardeerd hoeft te worden als deze al

gerealiseerd is. In de context van multifunctionele daken kan je denken aan het leveren van diverse ecosysteemdiensten, het bieden van ruimte voor sport, spel en ontmoeting en/of het voorzien van huishoudens van schone energie.

d. Ontwikkel onderwijs en (wetenschappelijk)onderzoek

Multifunctionele daken zijn hét perfecte laboratorium of leslokaal om in stedelijke omgevingen te leren over biodiversiteit, de energietransitie en de interactie met de gebouwde omgeving.

Denk aan voorbeelden als [Schooldak van de Toekomst](#) of Yuverta dat een [groen onderwijsdak](#) aanlegt. Reeds komen al middelen vrij vanuit regionale, landelijke of internationale overheden.

e. Omarm S-ROI

Sustainable return on investment (S-ROI) is een van de principes waarop de betekenis-economie is gefundeerd. *Sustainable return* is een methode voor het meten van de (extra) ecologische waarde die voortvloeit uit een investering. S-ROI kwantificeert echter nog steeds de financiële waarde van ecologie om stakeholders inzicht te bieden in hoeveel maatschappelijke waarde wordt gegenereerd ten opzichte van de kosten. In die zin gaat het nog niet uit van ecologische impact als een doel in zichzelf, maar als een middel dat geld moet 'opbrengen'.

Toch kan S-ROI bijdrage aan een alternatieve financiering door:

- **Meetbare Milieueffecten.** Multifunctionele daken dragen bij aan milieudoelstellingen, zoals het verminderen van regenwaterafvoer, het verminderen van de stedelijke hittestress en het bevorderen van biodiversiteit. S-ROI helpt bij het berekenen hoeveel geld wordt bespaard door de vermeden kosten van riolering of de verbetering van luchtkwaliteit.

- **Sociale voordelen.** Multifunctionele daken, en dan is het bijzonder de rood-groene variant, leveren sociale voordelen, zoals het creëren van groene ruimtes voor de buurtbewoners en werknemers. De ruimtes dragen bij aan de gezondheid en het mentale welzijn van de gebruikers. Ook stimuleert deze groene ruimtes de sociale cohesie en pakken zo het eenzaamheidsprobleem aan. S-ROI (*Sustainable Return on Investment*) gaat hier dus hand in hand met SROI (*Social Return On Investment*).

f. Ga uit va het place-based tijdperk

Een gebiedsgerichte aanpak zorgt voor grotere ecologische, sociale en maatschappelijke impact. Lokale experts, sociale of ecologische netwerken en andere omgevingsfactoren zijn van invloed op de lokale context. Er is dus geen *one size fits all* als het op de daken aankomt, maar onze daken bieden grote kansen om zeer gericht in te spelen op de maatschappelijke opgaven in een specifiek gebied.



Toetsing

Om de uitkomsten van het adviesrapport van THRIVE te toetsen, organiseerden we tijdens 'Rooftop Symposium 2023: Tijd voor Symbiose' een workshop. Hierin daagden we deelnemers vanuit uiteenlopende disciplines en sectoren uit zich los te maken van de traditionele, vastgeroeste denkpatronen en mee te denken over een nieuw economisch systeem én de waarden van het dak. Deze interactieve sessie heeft het uiteindelijke advies versterkt.

Sociale impact en ecologische impact zijn verschillende vakgebieden. Veelal verkiezen impactmakers één van de twee domeinen om in te excelleren. Gezien de uiteenlopende expertise die nodig is voor deze twee impactgebieden, is dat in eerste instantie een logische en verstandige keuze. Veel dak-initiatieven bieden echter de kans om binnen hetzelfde initiatief zowel sociale als ecologische impact te maken.

Tegelijkertijd is de meervoudige impact van multifunctionele daken niet altijd de beste propositie is voor het aantrekken van financiering. Op dit moment is de realiteit (nog) dat financiers (publiek, particulier en fondsen) vaak betrokken zijn bij één specifiek aspect; traditioneel is dat het financiële aspect. Als we daar voorbij kijken, dan zien we dat ook voor niet-financiële impact geldt dat men betrokkenheid voelt – en daarmee de prikkel om te investeren – bij een specifiek thema. Denk aan gezonde lucht in steden; stadslandbouw of het tegengaan van eenzaamheid. Meervoudige impact initiatieven leggen het dan vaak af tegen initiatieven die direct aansluiten bij het ‘favoriete’ thema van de financier.

Wees alert op kansen in beide denkrichtingen. Knip de meervoudige waarde van multifunctionele daken op en ontwikkel voor iedere waarde een nieuwe propositie om middelen op te halen. De financieringsrichtingen vanuit de aanbevelingen zijn daarbij richtinggevend.

Het Nationaal Dakenplan – of een vergelijkbare partij – kan zichzelf midden in de meent-beweging positioneren en zo middelen aantrekken die de komende jaren beschikbaar komen vanuit Europese gelden, verenigingen/coöperaties, financiële instellingen/banken en filantropische fondsen. Dit vergt veel missiewerk.

Ten laatste lijkt het zinvol om de denkkraft van de achterban van het Nationaal Dakenplan in te zetten voor proposities richting nieuwe vormen van financiering vanuit systeemverandering.

www.dakenplan.nl



**Samen op weg naar
een toekomstbestendig
dakenlandschap**

**NATIONAAL
DAKENPLAN**