

***“On the road again”: naar een roadmap voor  
4C Human Capital***

---

*12 oktober 2017*



Ministerie van  
Verhalen

*'Richard Branson is slechts 3 netwerken van u verwijderd'*

*'Thanks for sharing. Regards. Paul' (CEO Paul Polman van Unilever in reactie op ontvangst 'Verklaring van Hotel New York')*

1 In de afgelopen periode is voorzichtig een begin gemaakt het uitdiepen van de thema's vertrouwen, sociale innovatie en menselijk kapitaal. Via de uitgifte van een aandeel, een korte film, ronde tafelgesprekken en meest recent de uitgave van een boekje over TRUST.

2 Bij het maken van deze producten zijn een groot aantal deskundigen betrokken geweest. Die bereid waren om mee te zoeken naar nieuwe antwoorden op (relatief) nieuwe vragen. De vraag naar de concrete betekenis van vertrouwen en menselijk kapitaal voor het 4C programma is zo'n nieuwe zoekvraag.

3 Het plan is om die community (in spe) in de komende maanden op lichte wijze opnieuw te 'activeren'. Geïnspireerd door het aloude motto "On The Road Again" (met dank aan Wille Nelson) is het idee om in de periode oktober –november 6-8 met hen en bij hen korte ontmoetingen te organiseren, ergens op weg in Nederland. De uitkomst is een **roadmap voor 4c-human capital**. Het product is af voor 1 december 2017, met het oog op een belangrijke meeting van de 4C groep!

4 Innovatie, ook in de logistiek, was en is een zaak van onderzoekers. Voor bedrijven en van bedrijven. Nu is het zaak om een volgende stap te zetten. Innovatie is mensenwerk. Dat betekent letterlijk de banden aanhalen met het werkveld en nieuwe partnerschappen (proberen) te ontwikkelen. Waarbij het – heel spannend – gaat samenwerking tussen op het eerste gezicht concurrenten! Ofwel: horizontale samenwerking!

*Terzijde: we vragen ons wel af of deze term horizontale samenwerking niet aan einde zit van de houdbaarheid. We bekeken uitdrukkelijk ook of we met (suggesties voor) een goed alternatief kunnen komen, als het gaat om het human capital aspect (denk bijvoorbeeld aan: co-acting of samenwerken in verscheidenheid).*

5 In de “roadmap” verzamelen we nieuwe en vooral praktische antwoorden voor de volgende ‘logistieke partnerschappen’, om het concept “human capital” en logistieke innovatie echt handen en voeten te geven:

*A Samenwerking tussen (logistieke) directeuren.*

*B Partnership management – medewerkers*

*C Partnership medewerkers – medewerkers (van verschillende bedrijven)*

*D Partnership personeelsadviseurs en personeelsadviseurs (van verschillende bedrijven)*

*E Samenwerking personeelsadviseurs en onderwijs*

*F Samenwerking midden en klein ‘bedrijven’*

*G Samenwerking midden- en kleinbedrijf en kennisinstellingen*

*H Partnership managers en personeelsadviseurs*

6 Het plan is om in een kort tijdbestek kleinschalige ontmoetingen te organiseren rondom elk van de hierboven genoemde (potentiele) partnerschappen. We gebruiken daarbij onze bestaande community om de gesprekspartners te vinden, waarover hierna meer!

7 Per partnerschap verkennen we het concept menselijk kapitaal, vertrouwen en horizontale samenwerking vanuit de volgende thema's (nota bene: dit is de eerste aanzet!, om in overleg nog aan te scherpen):

#### **A Samenwerking tussen (logistieke) directeuren:**

A1 community building in het netwerk binnen de eigen sector en sector overschrijdend (huidig veel te veel focus binnen eigen bedrijf)

A2 stimuleren management op vertrouwen en samenwerking intern en in de keten

A3 stimuleren management om leiding te geven over de teams heen (flexibel leidinggeven/niet alleen functioneel maar ook dynamisch)

A4 training op leiderschap nieuwe stijl

#### **B Partnership management – medewerkers:**

*Vanuit management naar medewerkers (en persoonlijke inzet)*

B1 stimuleren medewerkers en collega's management op vertrouwen en samenwerking binnen eigen organisatie en in het netwerk

B2 training op leiderschap nieuwe stijl (incl. feedback)

B3 persoonlijk ontwikkelplan medewerkers (niet standaard ontwikkelplan maar incl. sociale innovatie)

*Vanuit medewerkers naar management (en persoonlijke inzet)*

B4 stimuleren op vertrouwen en samenwerking binnen eigen team, organisatie en in het netwerk

B5 duidelijkheid over ambitie en passie

B6 feedback over gedrag management

#### **C Partnership medewerkers – medewerkers (van verschillende bedrijven):**

C1 stimuleren collega's op vertrouwen en samenwerking binnen eigen team, organisatie en in het netwerk

C2 coaching en begeleiding van (nieuwe) medewerkers

C3 bouwen van interne community's (Kingpin principe (uitdragen van routekaart/ambitie etc)

## **D Partnership personeelsadviseurs en personeelsadviseurs (van verschillende bedrijven):**

D1 community bouwen in het netwerk binnen de eigen sector en sector overschrijdend (huidig veel te veel focus binnen eigen bedrijf)

D2 Interne organisaties stimuleren op menselijk kapitaal

D3 Boardleden van bedrijven stimuleren op het op een hoger plan zetten van Human Capital op de waarde balans van het bedrijf

D4 zorgen dat stimuleren op menselijk kapitaal gecascadeerd wordt in alle lagen van het bedrijf (olievlek principe)

D5 gezamenlijk, als personeelsadviseurs, een meer onafhankelijke rol spelen in de bedrijven en meer leidend in wijzigingen in het arbeidsbeleid en markt.

D6 programma maken over het delen van arbeid over de bedrijven heen (ontwikkeling van mensen en tegengaan van schaarste)

D7 reguliere bijeenkomsten met vakbonden over toekomst arbeidsmarkt

D8 advies en stimulering aan boardleden van bedrijven over belonings- en performance structuur

## **E Samenwerking personeelsadviseurs en onderwijs. Inzet is o.a.**

E1 Community bouwen tussen personeelsadviseurs en kennisinstellingen (cross sector)

E2 flexibel programma over uitwisseling tussen onderwijs en bedrijfsleven stimuleren

E3 informatie sessies over marktontwikkelingen en leerstof

## **F Samenwerking midden en klein 'bedrijven'. Inzet is o.a.**

F1 koplopers/trekkers/believers benoemen over de sectoren heen (zonder dat het als een bedreiging voelt voor de eigen branche)

F2 kleine bijeenkomsten om met elkaar te sparren over de mogelijkheden (het best is met collega's uit andere branches)

F3 aansluiten bij Lean & Green (door samen te werken om CO2 reductie bewerkstelligen kunnen bijzonder samenwerkingsinitiatieven ontstaan)

F4 organiseer binnen en met brancheorganisaties kleine ronde tafelsessies (zoveel mogelijk op eigen locaties om tijd te sparen)

F5 betrek koplopers van grote bedrijven (leer van elkaar)

F6 delen van arbeid over de sector heen (lege uren arbeid uitwisselen)

## **G Samenwerking midden- en kleinbedrijf en kennisinstellingen. Inzet is o.a.**

G1 kennis hebben/krijgen van mogelijkheden vanuit de kennisinstellingen waar deze kunnen ondersteunen in samenwerkingsmodellen

G2 flexibel programma opzetten samen met onderwijs (stageplaatsen en invullen van arbeidsplaatsen over de sectoren heen)

## **H Partnership managers en personeelsadviseurs. Inzet is o.a.**

H1 samen optrekken in de reis naar het op een hoger plan zetten van menselijk kapitaal

H2 samen met onderwijsinstellingen een opleidings- en stage/arbeidsplaatsen programma opstellen

H3 toekomstpad per medewerker opstellen (en niet vanuit waar zijn de open vacatures maar waar is een medewerker goed in en wat zijn de zwakkere punten met als doel kennis en kunde (en passie ) ten volle te benutten (functionele flexibiliteit)

H4 plan om over de teams heen leiding te geven

8 Hoe willen we het concreet aanpakken? We organiseren zoals gezegd kleinschalige ontmoetingen; we gebruiken daarbij onze bestaande community waarmee we recent aan de slag zijn geweest, om de gesprekspartners te vinden! Ook proberen we steeds een lid van die community bij elke ontmoeting aanwezig te laten zijn.

Naast de aanwezigheid van ons team, als begeleiders van het gesprek (zie hierna). We hebben voor elk thema al een trekker op het oog, die ons helpt om medegesprekspartners te vinden (en bereid mee te krijgen om mee te doen).

De tijdsduur is kort en het is steeds (ergens) op locatie bij elke trekker. We gaan dus daarvoor ook letterlijk "on the road"! Dit zijn de namen die we op het oog hebben, als eerste lijst, niet in beton gegoten:

Naam community creator	Rol in community partnerships area's	Specific competences
Willemien Caderius Van Veen	Samenwerking tussen (logistieke) directeuren	Experienced International (Interim) Manager, Consultant and non executive board member. Finance, HR, ICT, Recovery, Change and Process Management in FMCG, ICT businesses and non-profit institutions.
Mieke Damen	Partnership management – medewerkers	Experienced Partner with a demonstrated history of working in the textiles industry. Skilled in Negotiation, Operations Management, Supply Chain Optimization, Coaching, and Sales. Strong entrepreneurship professional graduated from Wagner Boardroom consulting & executive education.
Micha van den Berg	Partnership medewerkers – medewerkers (van verschillende bedrijven)	Experienced and Professional Supply Chain Manager; Connector; Network specialist; Change manager
Marco van Gelder	Partnership personeelsadviseurs en personeelsadviseurs (van verschillende bedrijven).	"Marco is a Contextual Designer, a self-starter, shows leadership, brings in plenty experience in business development and project/programme management. Capable of dealing with multi-discipline teams. Operates from helicopter view. Strong in fixing requirements and scope issues"
Dick van Damme	Samenwerking personeelsadviseurs en onderwijs	Dr at Amsterdam University of Professional Education; Leiden University
Roderick Roodenburg	Samenwerking midden en klein 'bedrijven'	Experienced Change catalyst; collaboration player; network designer
Tom Tillemans	Samenwerking midden- en kleinbedrijf en kennisinstellingen	Energetic and highly passionate Supply Chain Manager with a demonstrated international track record in the food and fmcg industry. Embraces change and the power to deliver improvements with cross functional teams. Strong belief in supply chain collaboration.
Edwin Wenink	Partnership managers en personeelsadviseurs	Open minded, innovative, straight forward, informal, team player. Strive for continuous improvement in processes, logistics and relations.

9 Meer concreet ziet ons aanvalsplan er als volgt uit:

### **Werkprogramma: de praktische insteek**

1 We maken eerst een verfilmde uitnodiging. Waarin we de hoofdpersonen per thema vragen om mee te doen. Dit zijn voor een groot deel de medeschrijvers van de Verklaring van Hotel New York.

2 Met hen bekijken we de mogelijkheden voor korte ontmoetingen op locatie. Om het thema uit te diepen en meer bedrijven en bevlogen functionarissen aan het onderwerp te verbinden. De locatie is het bedrijf in kwestie of een door ons verzorgde ruimte in de buurt.

3 We houden de groep van medeschrijvers van de Verklaring van Hotel New York tussentijds actief op de hoogte en zorgen daarnaast – in overleg met de opdrachtgever – voor andere vormen van tussentijdse publiciteit.

4 We werken naar concrete voorstellen, ondersteund door een adequate analyse. We zorgen dat voor 1 december al een eerste proeve wordt opgeleverd. We werken toe naar een eindresultaat eind 2017.

5 Het totale resultaat bespreken we weer in een bredere bijeenkomst van de groep New York, hoogstwaarschijnlijk dan aangevuld met nieuwe leden.

6 De intentie is daarnaast om van elk voorstel en elke nieuwe hoofdrolspeler een korte film te maken, vergezeld met een wervende rapportage.

10 Het team voor realisatie is Eelco Koolhaas, Jannie van Andel en filmer Jasper Masthoff.

### Budget & Financiering

Project budget	Tarief	Uren	Kosten
Project management	125	72	9.000
Materialen en Media	125	14	1.750
Reiskosten	125	10	1.250
<b>Subtotaal</b>		<b>96</b>	<b>12.000</b>
Sr. Expert interviews & meetings en reviews	125	96	12.000
<b>Totaal</b>			<b>24.000</b>
Financiering	Kosten		
Totaal budget	<b>24.000</b>		
Gevraagde financiering Topsector Logistiek	12.000		
Co-financiering	12.000		



Ministerie van Verhalen  
Postbus 13091  
2501 EB Den Haag  
06-15 55 65 65  
ministerievanverhalen@gmail.com  
[www.ministerievanverhalen.nl](http://www.ministerievanverhalen.nl)

## **NB FACTUURGEGEVENS**

### **BELEIDSTHEATER**

2e Louise de Colignystraat 14  
2595 SR 's-Gravenhage  
Nederland  
KvK: 27186020  
Tel: 0031 (0) 6 15 55 65 65  
Rekeningnummer **NL 53 INGB0009074192** ten name van **Beleids theater**  
**IBAN: NL 53 INGB 0009 0741 92**