

COLLABORATE ~~OR DIE~~

Het Co-Creatie
Handboek voor
de Veranderaar

James Veenhoff
Martijn Pater

VANDUUREN
MANAGEMENT

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	7
DEEL 1	
DE VIER VORMEN VAN CO-CREATIE	13
Vier vormen van co-creatie	21
Crowdsourcing	24
Community co-creatie	24
Coalities	27
Expert co-creatie	28
Toekomstige vormen van co-creatie	29
Overlegdemocratie	31
Open-data bewegingen	32
Op zingeving gerichte coalities	32
Wereldwijde expert co-creatie	34
DEEL 2	
DE VIJF LEIDENDE PRINCIPES VAN CO-CREATIE	37
Case 1 De Jean School Case	43
Principe 1 – Inspireer tot Deelname	50
Definieer een strategische uitdaging	51
Kader het probleem	55
Maak een presentatie van de uitdaging	59
Tips om te Inspireren tot Deelname	59
Principe 2 – Selecteer de Beste(n)	63
TAAK 1 De juiste perspectieven	66
<i>De vijf experttypen</i>	67
TAAK 2 Speurwerk	74
TAAK 3 Gesprekken	75
<i>De zes drijfveren van experts voor deelname</i>	77
TAAK 4 Veelzijdige groep	79
TAAK 5 Contact onderhouden	83
Tips voor het Selecteren van de Beste(n)	84

Principe 3 – Vertrouw op het Proces	88
Voor de sessie	100
STAP 1 Introductie (vijftien minuten)	105
STAP 2 Visie (vijfenvertig minuten)	107
STAP 3 Uitdaging (dertig minuten)	111
STAP 4 Rapid Map (vijfenvertig minuten)	114
STAP 5 Ideeëgeneratie (zestig minuten)	119
STAP 6 Advies (vijftien minuten)	123
Na de sessie	124
Tips om te Vertrouwen op het Proces	124

Principe 4 – Leg de Lat Hoger	127
FASE 1 Reflecteren	133
FASE 2 Construeren	135
FASE 3 Valideren	143
FASE 4 Strategie bepalen	145
Tips voor het Hoger Leggen van de Lat	152

Principe 5 – Leid de Verandering	154
Vul de stoelen	156
Doe je verhaal	158
Eis jouw plaats op	159
Ontsluit de coalitie	160
Cases 2-13	162

DEEL 3

ONLINE CO-CREATIE	175
Voor de sessie	181
STAP 1 Introductie, wat is er anders online?	185
STAP 2 Visie, wat is er anders online?	187
STAP 3 Uitdaging, wat is er anders online?	188
STAP 4 Rapid Map, wat is er anders online?	189
STAP 5 Ideeëgeneratie, wat is er anders online?	190
STAP 6 Advies, wat is er anders online?	191
Na de sessie	192

CONCLUSIE	194
------------------	-----

DANK, DANK, DANK	197
-------------------------	-----

IN

LEIDING

“Ik kan wel huilen van blijdschap.

Ik ben gewoon zo trots dat ik heb bijgedragen aan dit project.”

Acht Indiase studenten, een Koreaanse ontwerper, een Mexicaans hoofd marketing, een Finse technerd, een Engelse productengineer en twee Nederlandse consultancy jongens (dat zijn wij) staan in een kring in een balzaal van een hotel in Mumbai. We reflecteren op een co-creatieworkshop die we net hebben afgerond, tijdens een oefening die we ‘Uit-Pingen’ noemen.

“Ik had nooit gedacht dat mijn mening zo relevant zou zijn voor iets wat zo belangrijk is als dit. Het enige advies dat ik jullie nog kan geven is: blijf dit soort sessies alsjeblieft doen. Ik hoop echt dat jullie onze levens en meningen serieus nemen bij het ontwikkelen van jullie volgende telefoon.” Ze is zo emotioneel dat de tranen haar in de ogen springen.

Die ongelofelijke kracht van het proces dat wij co-creatie noemen, is nou precies waar dit boek over gaat. Sommige mensen klinkt ‘Uit-Pingen’ in Mumbai met twaalf volslagen onbekenden, zorgvuldig geselecteerd vanuit de hele wereld, wellicht vreemd in de oren, maar dit is onze tweede natuur. Wij hebben dit al vaker meegeemaakt, van China tot Brazilië.

De workshop die we hierboven beschrijven, was onderdeel van een project om een baanbrekende, nieuwe propositie te ontwikkelen voor een wereldwijde producent van mobiele telefoons. We wilden doorgronden hoe het is om een jongvolwassene te zijn in grootstedelijk India, Mexico, Nigeria of Indonesië. Hoe is hun leven, waar dromen zij van, wat zijn hun aspiraties, dagelijkse beslommeringen? En we wilden in directe samenwerking met hen ideeën, producten, diensten ontwikkelen, door de meer traditionele, kantoorgebonden en eindeloze processen te omzeilen die de meeste bedrijven inzetten.

In die balzaal waren alle deelnemers persoonlijk geselecteerd op hun perspectieven, zowel de Indiase jongvolwassenen, als de professionals van de kant van de opdrachtgever. De mix van perspectieven bracht een boeiende discussie op gang en we hadden stuk voor stuk het idee dat we hadden bijgedragen en iets hadden geleerd. Het proces stelde ons in staat op elkaars schouders te staan, in plaats van op elkaars voeten.

Ondertussen, op het hoofdkantoor van Telco, wachtten senior leiderschapsteams gretig op onze inzichten en ideeën; ze stonden klaar om grote knopen door te hakken. De uitkomsten van onze razendsnelle, intensieve leerreis transformeerden achteraf gezien de aanpak, invalshoek en het zakelijk succes van een bedrijfsafdeling waarin vele miljarden omgaan.

Toegegeven, dit is geen alledaagse situatie: ideeën voor nieuwe telefoons zien niet dagelijks het licht in Mumbai. Maar de perspectieven, principes, zelfs de opzet van de sessie en haar opmerkelijke impact zijn, bij gebrek aan een beter woord, *standaard*. Je kunt co-creatie toepassen op elke kwestie die je maar wil oplossen, veranderen of verbeteren. Dit boek laat je zien hoe je dat doet. We leggen niet alleen uit wat de term *co-creatie* inhoudt, maar ook, tot in detail, hoe je haar voor je laat werken. We beroeren niet mensen dagelijks tot huilen, maar als je het goed doet, creëert het combineren van perspectieven tot een gestructureerd, creatief proces wel een enorme hoeveelheid energie, momentum en blijdschap. En, niet te vergeten, geweldige oplossingen. We zouden dit absoluut vaker moeten doen, als mensen, met elkaar.

Wij zijn als mensen gemaakt om te co-creëren, het zit in ons DNA. We vinden het heerlijk om te doen, maar op de een of andere manier, zijn we het ergens in ons verleden ontwend. Alle grote prestaties van de mensheid zijn bereikt door dromen en co-creatie, van de eerste voet op de maan tot het bouwen van het internet. De slimste organisaties hebben sindsdien co-creatie in hun cultuur ingebed, terwijl ze andere met grote sprongen achter zich laten door in een niet-aflatend hoog tempo te innoveren. Dingen worden simpelweg beter wanneer ze samen worden gedaan, ze worden een veelvoud van alle betrokkenen. Geen enkele werkelijk grootse prestatie is ooit bedacht en bereikt door een enkel persoon. Om vooruit te gaan, moeten we staan op de schouders van anderen.

Je kunt ervoor kiezen aan de zijlijn te blijven staan en alles op de oude manier te blijven doen, maar zo heel oud is die manier trouwens ook weer niet. Door de industriële revolutie en specialisaties ontstonden het *silo-denken* en een focus op winst. Die draaiden originaliteit en betekenisvolle creativiteit feitelijk de nek om. Ons kritisch denken werd weggeleid van creatieve processen. Dit is in essentie de oorzaak van de puinhoop waarin we ons vandaag de dag bevinden.

Oké, de mens heeft ook veel prachtige dingen gecreëerd, maar denk je eens in wat het allemaal had kunnen zijn, wanneer we de moeite hadden genomen veel meer perspectieven te overwegen bij de ontwikkeling van pesticiden, SUV's, en airco-

systemen. Zijn deze oplossingen werkelijk de beste manier om eten te telen, mensen te verplaatsen en huizen te koelen?

In een snel veranderende wereld vol complexe uitdagingen en op zingeving gerichte mensen kun je hoogstwaarschijnlijk simpelweg niet overleven zonder co-creatie. Kun jij elk probleem zelf oplossen? Waarschijnlijk niet. In een onderling verbonden wereld zul je moeten samenwerken met klanten, opdrachtgevers, zelfs concurrenten.

Neem nou eens Tesla als voorbeeld: in niet-hiërarchische rondetafelsessies zoeken ze daar oplossingen voor technische problemen op de fabrieksvloer. Volkswagen zou vast ook wel wat van die mentaliteit willen hebben. De oude paradigma's worden rap vervangen door nieuwe en blijven naar lucht happend achter.

Er is hoop. Het meenemen van de perspectieven van alle stakeholders wanneer je nieuwe bedrijfsactiviteiten creëert, leidt tot betere producten. Als je innovatie overlaat aan de salesafdeling (of willekeurig welke andere afdeling, trouwens) ... nou, dan weten we allemaal wel hoe dat afloopt. En logisch ook: zij moeten targets halen en worden daarop ook afgerekend. Maar wat als we nou producten en diensten kunnen creëren die veel meer doelen dienen dan alleen dat ene? Wat als we ze integraal bekijken? Stel je de impact eens voor die je dan kunt maken op de drie P's (People, Planet, Profit). Met co-creatie kun je dit bereiken. Het ontketent energie, mandaat, en momentum zoals je het nog nooit eerder hebt gezien; het betreft mensen op een compleet ander niveau dan standaard bedrijfsprocessen.

In een notendop is dat waarom we besloten dit boek te schrijven. Oplossingen die blijdschap, impact en momentum brengen zijn precies wat we nodig hebben in dit 'Decennium van Daadkracht'. Als het ons niet lukt op een effectieve en betekenisvolle manier samen te werken, dan lukt het ons eenvoudigweg niet om de veranderingen te bewerkstelligen die de wereld nodig heeft. Wij zijn optimisten (nou ja, om precies te zijn, we zijn een technologieoptimist/ingenieur en een cultuuroptimist/antropoloog) en wij geloven in het potentieel van bedrijven om een verandering ten goede in te zetten. We hebben nog acht jaar – en de klok tikt – tot 2030 en we kunnen wel stellen dat we al het 'goede' dat bedrijven te bieden hebben, goed kunnen gebruiken.

Veel professionals in de zakenwereld, politiek, niet-gouvernementele organisaties, en onderwijs roepen luidkeels om 'meer samenwerking'. Hoe dit zou moeten plaatsvinden of wie erbij betrokken zou moeten worden en waarom blijven meestal vaag. Wij willen die mist laten optrekken. Dit boek is bedoeld om praktische handvatten te bieden aan veranderaars die de kracht van co-creatie willen aanwenden om oplossingen, kansen en vooruitgang te realiseren.

In de afgelopen vijftien jaar hebben we co-creatie zien evolueren van een hype onder onderzoekers tot een zeer gerespecteerde manier van werken. Sinds kort is het zelfs een pijler van menig bedrijfsstrategie. In de loop der jaren hebben wij een eenvoudige aanpak van co-creatie ontwikkeld, toegepast en verfijnd. Hij is succesvol gebleken in een grote diversiteit aan industrieën, ongeacht onderwerp, taal of cultuur.

We hebben mensen, teams en organisaties zien veranderen als een gevolg van co-creatie: nieuwe bedrijven zijn ontstaan, coalities gevormd, nieuwe werkwijzen opgezet. In dit boek nemen we je mee naar de machinekamer van onze aanpak, leggen we uit hoe de motor werkt en daarna leren we je hoe je moet rijden.

Je hoeft geen raketgeleerde te zijn om de aanpak te begrijpen die we in dit boek beschrijven, maar onze aanpak zou net zo goed werken voor de ruimtevaart (NASA is – nog – niet een van onze opdrachtgevers). We hebben gewerkt met gepensioneerden en pubers, hoogleraren, verpleegkundigen, jonge moeders, beginnende bestuurders, vechtpiloot-in-helm-schermdisplay-ux-designers, brouwers, bankiers, en bibliothecarissen. Het werkt, ongeacht waar je bent of wat je vraag ook is.

Het centrale uitgangspunt voor co-creatie werd bedacht door Silicon Valley-goeroe en Sun-oprichter Bill Joy: “Het maakt niet uit wie je bent, het merendeel van de slimste mensen werkt altijd ergens anders.”

Neem een kopje thee en laat deze even bezinken, want behalve wiskundig onvermijdelijk, is het ook de rots waarop de vuurtoren van co-creatie is gebouwd (vergeef ons de metafoer). Het gaat om het meenemen van perspectieven van experts, stakeholders, klanten, opdrachtgevers en collega's, en het gebruikmaken van de daaruit voortkomende collectieve intelligentie om bijzondere oplossingen te creëren.

Wij hebben ontdekt dat ‘mensen die ergens anders werken’ niet alleen een zeer waardevolle bijdrage *kunnen* leveren, maar dat velen van hen ook meer dan bereid zijn dat te *doen*. Hoewel sommige lands-, bedrijfs- of industrieculturen geheimzinniger zijn dan andere, is het onze ervaring dat er een wereldwijd, intrinsiek menselijk verlangen is bij te dragen aan vooruitgang. Deel uit te maken van iemands oplossing. Te ‘helpen’.

Dit is een praktisch *How-to* boek, dat je door het proces heen leidt, zodat je dingen in de praktijk kunt brengen terwijl je leest (of vice versa). In de volgende hoofdstukken, nemen we je mee door de zogenoemde *Vijf Leidende Principes van Co-creatie*, die dienen als een set van opeenvolgende stappen en tegelijkertijd ook als een mantra voor veranderaars. We hebben dit boek geschreven met jou als de professional (innovator, designdenker, facilitator, strateeg, connector) in gedachten, maar je kunt het ook lezen als je gewoon erg geïnteresseerd bent in ‘nieuwe manieren om te innoveren’. Het kan een bron van inspiratie zijn voor iedereen die op zoek is naar verandering en een nieuw proces om die te bereiken.

Dit boek is doorspekt met feiten, statistieken, en lijsten. Het zal je opvallen dat we een voorkeur hebben voor lijstjes van vijf. Om de een of andere reden werkt co-creatie in setjes van vijf. We raden je aan de verschillende delen verschillend te behandelen.

In Deel I gaan we in op *WAT co-creatie is*. Het is opgezet om te inspireren en verdient het van A tot Z te worden gelezen, zodat je de rijkdom van het onderwerp volledig begrijpt. Daarna, in Deel II, introduceren we onze 'sterren': *De Vijf Leidende Principes*. We hebben al onze kennis bijeengebracht over het organiseren en opzetten van expert co-creatiesessies. Dit moet je lezen als een gedetailleerd handboek om deze sessies voor te bereiden en uit te voeren. Je kunt door de pagina's bladeren en dieper ingaan op datgene wat voor jou belangrijk is. We kunnen ons voorstellen dat je er hier en daar aantekeningen bij schrijft, post-its op bepaalde bladzijden plakt, heen en weer bladert om het allemaal goed tot je te laten doordringen. Het is als een soort survival handboek: ga naar pagina 44 voor eetbare bessen. In Deel III hebben we onze aanpak omgezet naar online en alle (soms minuscule) verschillen tussen offline en online sessies in kaart gebracht. Lees dit deel pas wanneer je Deel II volledig hebt gelezen en begrepen.

Zoals gezegd is dit geen wetenschappelijke uitgave maar een praktisch boek, gebaseerd op jarenlang met onze poten in de modder te hebben gestaan. We hebben deze methode niet alleen gebruikt voor ons consultancybedrijf, we hebben ook regelmatig zelf de daad bij het woord gevoegd door co-creatie toe te passen op uitdagingen waarmee we in onze eigen initiatieven werden geconfronteerd. We vertellen ons persoonlijke verhaal van hoe we 's werelds eerste – en enige – Jean School hebben opgericht als een beslissende stap op de weg naar een 'brighter blue' toekomst voor de wereldwijde denimindustrie ter waarde van honderd miljard dollar. Het is een bron van inspiratie en raakt mooi aan alle aspecten van de Vijf Leidende Principes.

We hopen dat dit boek jou helpt om de inspirerende veranderaar te worden waar de wereld zo dringend behoefte aan heeft.

Al brengt het je niets anders, co-creatie geeft je in ieder geval een fris perspectief. Bereid je voor om dingen te horen die jouw opvattingen, gedachten en meningen zullen doen wankelen. Hoe meer je luistert, hoe meer je eruit haalt en des te groter de ervaring. Uit een van onze co-creatiesessies, dit keer in New York City, terwijl we hard werkten aan nieuwe domotica-oplossingen voor een wereldwijd technologiebedrijf:

Opdrachtgever: "Maar dat is maar een stukje technologie van tien dollar!"

Co-creator: "Oké, maar het is een oplossing van honderd dollar."

DEEL

DE VIER VORMEN VAN CO-CREATIE

1

ONZE ERVARING IN CO-CREATIE

15

JAAR
CO-CREATIE

99%

IN HET ENGELS,
SLECHTS EEN
HANDJEVOL IN EEN
LOKALE TAAL

2.500

CO-CREATIESESSIES
IN 48 STEDEN
EN 36 LANDEN,
WAARVAN 250 ONLINE

15.000

EXPERTS
VERBONDEN OP
5 CONTINENTEN

Welkom in de wereld van co-creatie. Gefeliciteerd, je bent voorbij de inleiding: je betreedt nu de machinekamer van de impact. Om goed van start te kunnen gaan, zal dit deel de mysteriën onthullen rondom de term *co-creatie* en de vier voornaamste vormen introduceren – elk met hun eigen voor- en nadelen. Je zult zien dat co-creatie, hoewel *samenwerkend*, soms iets heel anders is dan *samenwerking*. Goed nieuws voor ambitieuze, jonge veranderaars: co-creatie biedt specifieke, gestructureerde, concrete manieren voor anderen om bij te dragen aan wat jij wilt bedenken en bereiken.

Expert co-creatie

Dit handboek is bedoeld voor veranderaars die co-creatiesessies willen organiseren met een groep mensen, om een specifiek probleem op te lossen: wij noemen deze aanpak *expert co-creatie*. In dit eerste hoofdstuk laten we je zien dat er ook andere vormen van co-creatie zijn. Deze vormen zullen we niet gedetailleerd bespreken, maar het is fijn om te weten dat de principes die we in dit boek uiteenzetten (zie Deel II: *De Vijf Leidende Principes van Co-creatie*) kunnen worden toegepast op alle bestaande en toekomstige vormen van co-creatie. Daarom heten ze ook principes. Voordat we dieper op die principes ingaan, kijken we even naar wat er allemaal is. Eerst de basis.

Waarin verschilt co-creatie van collaboratie?

Collaboratie betekent letterlijk ‘samenwerking’. Dat kan van alles inhouden, van een stenen muur metselen tot een mens op de maan zetten – en weer terughalen.

Co-creatie is anders. Ze gaat over dingen verwezenlijken, samen, vanuit het niets iets vormen. Je kunt iets verzinnen wat er eerst niet was. En het verwezenlijken. Ze houdt een belofte in die bijna niet te geloven is: zijn we werkelijk in staat iets nieuws te creëren? Hier? Ter plekke? Is het echt mogelijk een gestructureerd proces op te zetten dat creativiteit mogelijk maakt? Die vraag kunnen we bevestigend beantwoorden: JA. Met een frisse set perspectieven (mensen), bijeengebracht voor een specifieke taak, in de juiste setting, zul je altijd eindigen met onverwachte (nieuwe) output. Altijd.

Collaborate or Die

We hebben de titel van ons boek gekozen, omdat we sterk geloven in zowel samenwerking als co-creatie. We zien co-creatie als een specifiek onderdeel van samenwerking (het begin) en dit boek behandelt dat deel. Met de titel wilden we het belang van samenwerking benadrukken, ook gezien het feit dat deze term in brede kring wordt begrepen en de term co-creatie (nog) niet. Vandaar dit boek.

De co-creatiebeweging begon in de jaren '80 van de vorige eeuw, toen het een geaccepteerde werkwijze werd om consumenten te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe producten. Een decennium later werd het beschouwd als een nieuwe bron van concurrentievoordeel. Dankzij het internet werd online co-creatie hot in de

jaren 2000. In de jaren '10 zagen we een groei in business-to-business co-creatie, en werd het geaccepteerd als serieus strategisch innovatiemiddel. We kunnen gerust stellen dat co-creatie nu een wijdverbreid fenomeen is dat veel wordt beoefend. We kunnen dit momentum en deze kracht ten goede gebruiken. Wij geloven dat co-creatie in de jaren '20 een onmisbaar hulpmiddel zal zijn voor iedereen die de uitdagingen waar we in onze tijd voor staan, probeert op te lossen. Systemen zijn inmiddels zo complex en onderling verweven, dat we veel verschillende perspectieven nodig hebben om specifieke problemen op te lossen. Het ontbreken van cruciale schakels in een waardeketen, bijvoorbeeld, betekent dat je geen circulaire businessmodellen kunt creëren. We zullen later in dit deel ingaan op het komende decennium, maar we lopen nu nogal op de zaken vooruit, dus laten we eerst wat helderheid scheppen.

Het voelt goed om dit gedeelte te beginnen met een of andere vorm van een definitie. Voor ons heeft de volgende definitie de tand des tijds van de afgelopen vijftien jaar doorstaan.

**Co-creatie is:
Het gezamenlijke proces van het creëren van nieuwe
waarde, met externe experts en stakeholders.**

De *waarde* waar het hier om gaat, kan van alles zijn, zoals een oplossing, nieuwe productideeën of diensten, businessmodellen of een strategie, zelfs een campagne-idee of het begin van een complete beweging. Het woord 'nieuw' dient om aan te geven dat we iets creëren wat er eerst niet was. Incrementele verbeteringen aan bestaande zaken tellen ook, maar vanwege de grote inspanning die ermee gemoeid is, wordt co-creatie over het algemeen toegepast op complexere uitdagingen.

De *experts* en *stakeholders* zijn voor elke vraag verschillend. Het kan iedereen zijn van buiten je team: een klant, een buurman, een leraar, een kernfysicus, een voetbalmoeder. We gebruiken de term 'extern' om co-creatie te onderscheiden van samenwerken met collega's vanuit jouw eigen organisatie. Hoewel hoogst lovenswaardig, is dit – naar onze mening – gewoon de normale gang van zaken. Co-creatie gaat over het inschakelen – en ontketenen – van de kracht van perspectieven die afwijkend zijn van die van jezelf. In het volgende deel (onder Principe 2) zullen we wat kaders bespreken die nuttig zijn om te bepalen WIE je om input moet vragen en HOE je die krijgt.

Zoals elke innovatieprofessional die ook maar een knip voor zijn neus waard is je zal vertellen, is innovatie – en dus co-creatie – een vaag en onzeker proces dat enorm veel inspanning, creativiteit en hard werken vereist. De oprichter van IDEO, David Kelly (zonder twijfel een van 's werelds meest gerespecteerde designexperts) beschrijft innovatie heel treffend als 'rommelig en weinig sexy' (hadden wij die beschrijving maar bedacht). Je zult zien dat co-creatie gedurende het hele proces veel van dat soort momenten kent.

Een van de belangrijkste dingen die we hebben geleerd, is dat co-creatie het best kan worden toegepast op 'echte', urgente uitdagingen die werkelijk potentieel hebben voor vooruitgang en dus de kracht hebben om participatie van anderen intrinsiek te inspireren. We hebben regelmatig de vraag gekregen om "een van die leuke sessies met post-its te doen – zo inspirerend!", maar als er geen ambitie aanwezig is om daadwerkelijk iets te veranderen, is er voor deelnemers geen dringende reden om bij te dragen. Het wordt een recreatief proces: potentieel heel leuk, maar er is geen echt gevoel van zingeving.

Als je eenmaal weet WAT je wilt bereiken, is het tijd om na te denken over HOE je het wilt bereiken. Er is een aantal duidelijk verschillende vormen van co-creatie, dus voordat we ingaan *op HOE je het doet*, beginnen we met het uitleggen van vier hoofdvormen, wanneer welke vorm te gebruiken en waarom – omlijst met enkele interessante casussen. Wat alle vormen van co-creatie verbindt, is dat ze echt moeite en inspanning kosten om goed uit te voeren.

WAAR TER WERELD CO-CREËERDEN WIJ AL?

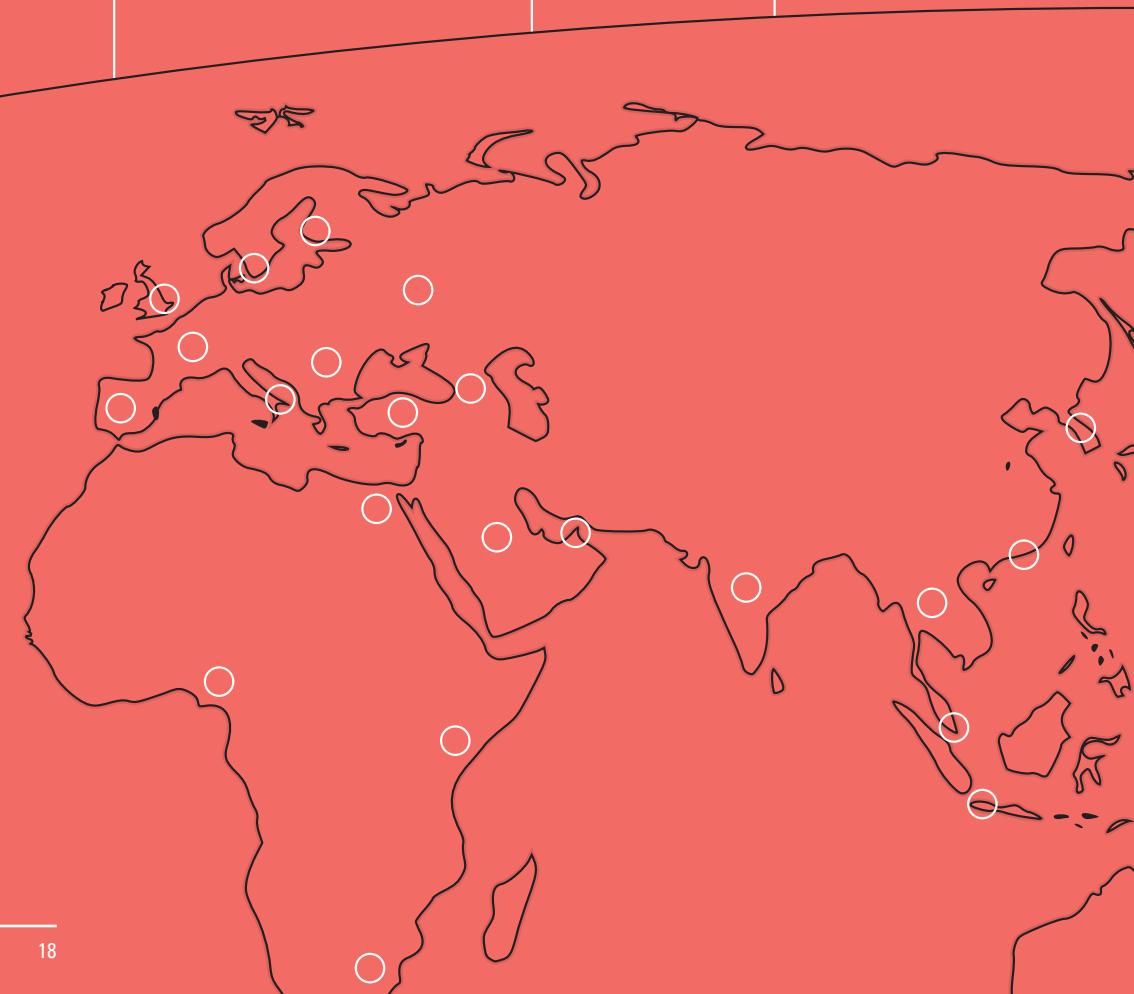
Amsterdam
Parijs
Antwerpen
Berlijn
Genève
Wenen
München
Londen
Madrid
Boekarest
Düsseldorf
Frankfurt
Brussel
Breda
Rotterdam

Barcelona
Kopenhagen
Warschau
Stockholm
Rome
Milaan
Valencia
Lissabon
Helsinki
Tbilisi
Alicante
Napels
Den Haag
Leeuwarden

Lagos
Caïro
Johannesburg
Nairobi

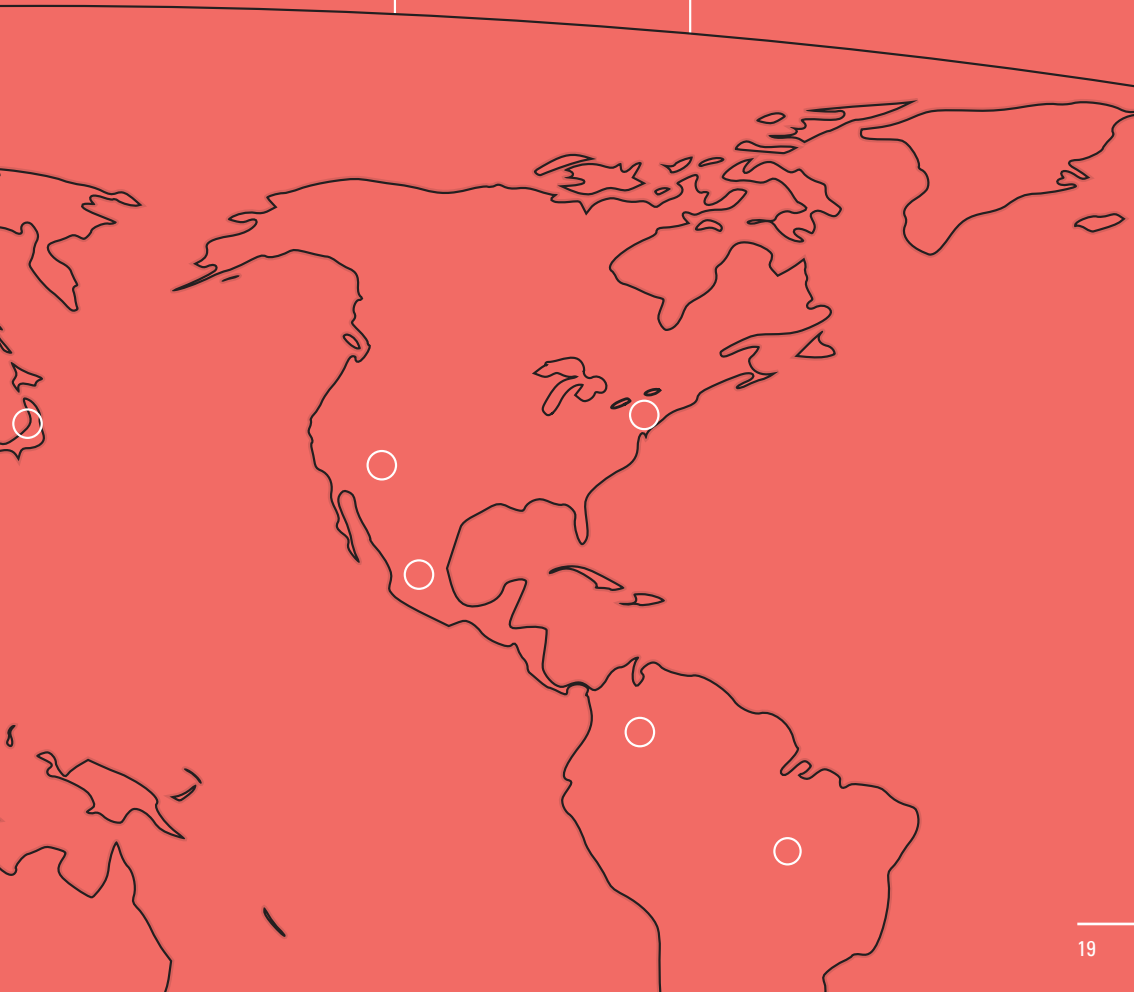
Delhi
Mumbai
Ankara
Moskou
Riyad
Dubai
Bangkok

Singapore
Jakarta
Shanghai
Seoul
Osaka
Tokio



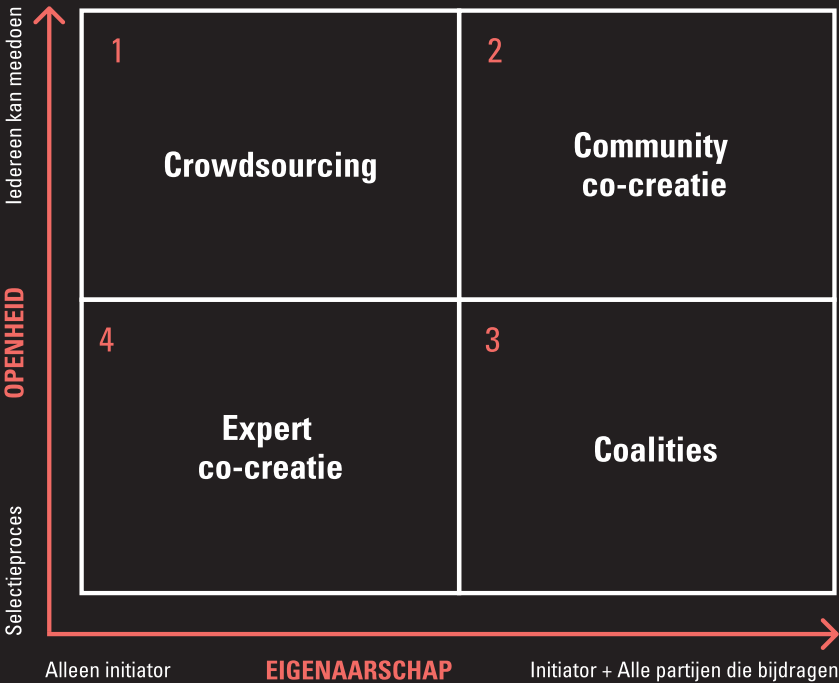
New York
San Francisco
Los Angeles

São Paulo
Brasília
Rio de Janeiro
Caracas
Bogotá
Mexico Stad



Vier vormen van co-creatie

**VIER VORMEN
VAN CO-CREATIE**



Twee assen definiëren de vier vormen van co-creatie:

- 1 Wie wordt uitgenodigd om bij te dragen? (Kan iedereen meedoen of worden de deelnemers geselecteerd?)**
- 2 Wie is eigenaar van het resultaat? (De initiatiefnemer of alle mensen die hebben bijgedragen?)**

Het bijeenbrengen van bijdrage en eigenaarschap geeft ons een mooie 2x2-matrix, het 'wapen bij uitstek' voor consultants en professoren wereldwijd. Wat volgt zijn vier vormen van co-creatie. Elke vorm heeft zijn eigen specifieke voor- en nadelen, dus kies verstandig.

Crowdsourcing. Waarbij een initiatiefnemer 'iedereen' uitnodigt om mee te denken over de uitdaging waar hij of zij voor staat. Het kan een open oproep zijn voor concepten, ontwerpen, ideeën, oplossingen ... De initiatiefnemer is 'eigenaar' van het resultaat.

Community co-creatie. Waarbij community's (groepen mensen met een gedeelde interesse, identiteit of profijt) bijdragen aan een gedeeld doel. Iedereen binnen de community's (kan echt *iedereen* zijn) profiteert van het resultaat.

Coalities. Waarbij groepen bestaande uit geselecteerde individuen/organisaties hun krachten bundelen om een gedeeld doel te realiseren dat geen van hen afzonderlijk zou kunnen bereiken. Uitkomsten zijn eigendom van/worden gedeeld door alle mensen die bijdragen.

Expert Co-creatie. Waarbij specifieke experts zorgvuldig worden geselecteerd om perspectieven samen te brengen en de uitdaging van een initiatiefnemer op te lossen. Interacties tussen deelnemers zijn over het algemeen diepgaander dan in Crowdsourcing-casussen en de uitkomsten zijn uitsluitend 'eigendom' van de initiatiefnemer.