

A blurred high-speed train in motion at a station platform. The train is white with blue accents. A person is walking on the platform in the foreground, also blurred. The background shows station lights and a sign with text like 'SEIZOEN 2015-16' and 'BESTEL NU ABONNEMENT'.

De stad van de toekomst besturen

Deze uitgave is een beknopte afgeleide van het online magazine.

De volledige versie is te vinden op www.destadvandetoekomstbesturen.nl

Inhoud

_De stad van de toekomst besturen

_De Rode Draad

1. De Dataversnelling

- _ Staf Depla - Actie is nodig voor de slimme stad

2. De Cirkelbeweging

- _ Marga Hoek - Nederland en de wereld
- _ Rolf Steenwinkel - Living Lab voor circulaire stad

3. De Deelvermenigvuldiging

- _ Pieter van de Glind - Wat laat je los als overheid?
- _ René de Heer - Je wordt ingehaald door de samenleving

4. De Makersmentaliteit

- _ Silvia de Ronde Bresser - De moestuin in de AEX
- _ Frank Hillbrands en Jeroen Laven - Als je iets wilt, moet je het gaan doen.
- _ Gerdo van Grootheest - Een nieuwe rol voor de overheid

5. De Dwarsverbinders

- _ Victor Everhardt - Samen maken we de stad.
- _ Sadik Harchaoui - We moeten niet-productieve prikkels gaan aanpakken





De Stad van de Toekomst Besturen

Disruptie. Het modewoord van 2015. Voorheen spraken we over transitie. Nu spreken we al over de overtreffende trap ervan. Hoe gaan we om met de ontwikkelingen die ons uitdagen. Spelen we er actief op in, verbieden we het of laten we het vooralsnog ongemoeid om te bezien of het echt wel wat wordt.

Innovatie is naast economische groei en leefbaarheid de doelstelling van Agenda Stad. Bij innovatie hoort niet bang zijn om nieuwe paden te betreden en te exploreren. Dit magazine beschrijft de uitdagingen en laat bestuurders aan het woord die delen hoe zij er mee omgaan. Te vaak treden we als beleidsmakers de nieuwe ontwikkelingen tegemoet met de bestaande instituties als referentiekader en de gegeven marktordening als norm. Misschien is systeemelastiek wat meer op z'n plaats: binnen, tussen en naast bestaande structuren ruimte creëren zodat innovatie gedijt.

Het Magazine is samengesteld op basis van documenten, nieuwsberichten en interviews met mensen die allen op hun eigen manier betrokken zijn bij de toekomst van de stad. De redactie lag in handen van Tom Kniesmeijer, initiator van de jaarlijkse TrendRede. Vijf trends die het stedelijk leven beïnvloeden worden benoemd en initiatiefrijke stadsbestuurders vertellen hoe zij omgaan met die ontwikkelingen; hoe geven zij vorm aan toekomstbestendig stedelijk beleid?

“Denkend aan Nederland, zien we een stuwmeer aan innovatie, ternauwernood bijeengehouden door een staketsel van aan elkaar gebreide regelgeving. De status quo is die van disruptie, chaos en onzekerheid. Er schiet steeds meer los en de vraag is welke weg die energie zoekt. Het stroomt wel degelijk in Nederland. Het stroomt alleen nog niet door. De tijdgeest staat in het teken van de kleine verbetering versus het grote systeem “

- Trendrede 2014

Deze uitgave is een beknopte afgeleide van het online magazine. De volledige versie is te vinden op www.destadvandetoekomstbesturen.nl



De Rode Draad

Als we kiezen voor kansen en we willen dat onze steden tot de top van de wereld behoren, hoe gaan we dan om met innovatieve ontwikkelingen, ook in regelgeving? Voor Agenda Stad is innovatie één van de hoofdthema's. Dit Magazine beschrijft trends die disruptief werken. Daaronder liggen drie grote ontwikkelingslijnen, die de Stad van de Toekomst vorm geven.

1. Een Derde Individuele Revolutie?

Bestuurders zijn gewend om te denken in gemiddelden en doelgroepen. Maar mensen vinden zichzelf steeds minder gemiddeld. Hun probleem ligt nèt even anders dan dat van de buurman en dus gelden bestaande regels in hun geval juist niet. De Derde Individuele Revolutie (vrij naar Wolfpack's gelijknamige essay, te lezen in het online magazine) houdt in dat de burger zichzelf als startpunt neemt. En men verwacht dat de stedelijke omgeving daarin mee gaat. De maatschappij komt dan ook in beweging door een optelsom van talloze individuele initiatieven die waar nodig hun krachten bundelen om gezamenlijk een vuist te maken. Zie daar de uitdaging voor iedere stadsbestuurder. Het individu is de nieuwe maatstaf voor beleid. Gemeentelijk ombudsman voor Amsterdam Arre Zuurmond liet in zijn jaarbeschouwing over 2014 zien dat gemeenten nog moeite hebben om het gevraagde maatwerk te leveren.

2. Een Betekenis-Wissel

De kloof tussen de systeemwereld (regels, procedures) en de leefwereld van maatschappelijke initiatieven en zakelijke startups (menselijke maat, improvisatie) groeit. Ondernemende ambtenaren, maatschappelijke ondernemers, beleidsmakende burgers: hybride vormen en snel wisselende betekenissen die dwars door systemen breken zijn de standaard geworden. Een klant kan eigenaar zijn, afval kan grondstof worden, een huurwoning kan hotel spelen. De toekomst draait niet om institutionele rollen en posities, maar om competenties en drijfveren, en bovenal het verbinden van individuele betekenisdragers en het over de randen van de eigen verantwoordelijkheid heen durven kijken.

3. Het Nieuwe Verbinden

Er ontwikkelen zich allerlei nieuwe dwarsverbindingen. Niet top-down, niet per se bottom-up, maar horizontaal, op basis van een betekenisvolle drijfveer of een welbegrepen gezamenlijk belang. Op basis van vertrouwen: samen doen en samen leren vanuit een inhoudelijke verbinding. De stad vormt de draaischijf voor het verbinden van data, wensen en goederenstromen. De toekomst is aan een participerende overheid, die vanuit publieke doelen en authentiek leiderschap aansluiting zoekt bij (al dan niet startende) ondernemers en maatschappelijke initiatieven. Het gaat erom dat bestuurders ruimte bieden, arena's bouwen waarin gemeenten, corporaties, bedrijven, burgers, kunstenaars en professionals met andere betrokken partijen tot gesprek komen, op zoek naar het gedeelde handelingsperspectief: het leven in de stad leuker, duurzamer en socialer maken.

Individuele acties en kleinschalige initiatieven, die op een verfrissende manier naar de realiteit kijken, zich op een dwarse manier verbinden en dicht op de mens zitten, dat is de rode draad die door alle ontwikkelingen loopt. Stedelijk beleid moet meer dan ooit aansluiten bij de intrinsieke motivatie en betekenis, de zelforganisatie en het zelfsturende vermogen van de actieve stedelijke ondernemer of burger.

De Dataversnelling

Introductie

De stad van de toekomst bestaat uit zowel stenen als pixels. Digitale technologie zal het leven in de stad, en het samenleven, sterk veranderen. Winkelen, de uitwisseling van ideeën, het volgen van onderwijs, de zoektocht naar de ware liefde of een one night stand: mensen doen het tegenwoordig grotendeels online, vastgeklonken aan telefoon of tablet. Bij het nadenken over de toekomstige infrastructuur van steden spelen datastromen een even belangrijke rol als de reële bewegingen die mensen maken.

De komende jaren is er sprake van een Data-Versnelling die zijn weerga niet kent. Gebouwen en wegen krijgen sensoren, ibeacons, slimme meters en apps waarmee informatie wordt verzameld en ingezet om de stad schoner, zuiniger en leuker te maken. In het debat over de slimme stad heeft de ICT vaak de overhand. Daarmee

dreigt het middel het doel te overstijgen. De uitdaging is om de menselijke maat als standaard te hanteren. Het individu is immers de maatstaf voor toekomstig beleid (zie 'de Rode Draad'). Technologie hoeft niet onpersoonlijk te zijn, het kan mensen helpen om invloed op hun omgeving uit te oefenen en de kwaliteit van leven te beïnvloeden.

Nederland bezet volgens onderzoek wereldwijd de vierde plek als het gaat om het benutten van slimme technologie bij het verbeteren van de concurrentiepositie en de leefbaarheid (voor meer informatie: destadvandetoekomstbesturen.nl). Maar ons land dreigt snel achterop te raken. De tarieven voor ICT infrastructuur en digitale content zijn in Nederland hoog en bedrijven weten de mogelijkheden van ICT te weinig te benutten. Ook moet volgens het onderzoek de overheid haar visie op de toekomstige toepassingen van ICT aanscherpen om bij te blijven. Werk aan de winkel dus voor bestuurders.

Interview



Staf Depla

Actie is nodig voor de slimme stad

Deze hartenkreet van Staf Depla, wethouder in Eindhoven voor de PvdA, komt aan het einde van het gesprek. Als het om weginfrastructuur of OV gaat vinden we het niet raar dat de (rijks)overheid een investerende rol pakt. Maar als het om data-infrastructuur gaat, zo zegt Staf, dan denken we dat de markt het wel oppakt. “Dat is gewoonweg niet zo.”

Staf geeft aan zich zorgen te maken over onze internationale positie die we dreigen te verliezen. “We staan er goed voor, maar we hebben te maken met de wet van de remmende voorsprong.” Hij benadrukt: “het is echt urgent om actie te ondernemen.”

De smart city die Eindhoven voor ogen staat is niet een stad volgehangen met techniek. Het verhogen van de kwaliteit van leven staat voorop, en techniek kan daar bij helpen, doceert de wethouder. Staf ziet vooral toepassingen binnen de zorg, mobiliteit, energiebesparing en veiligheid. En daarmee, voegt hij toe, gaat de slimme stad - ondanks de associatie - helemaal niet altijd om high tech snuffjes.

De smart city projecten die op het platform van de gemeente Eindhoven staan, kennen ook low tech toepassingen. Zoals het “duimpjes project” waarbij ouderen online hun duimpje voor een bepaald tijdstip omhoog steken om te laten weten dat het goed met ze gaat. Als het duimpje niet omhoog gaat, komt er een waarschuwing en gaat er iemand langs. Turkse ouderen kunnen dankzij ICT beter met hun familie in Turkije contact houden. Dat verhoogt de kwaliteit van leven sterk. Wel een technisch hoogstandje is het aanpassen van de straatverlichting, zodra in een bepaald gebied van de stad onrust ontstaat.

Staf geeft aan dat de uitdaging nu is om voorbij de leuke projectjes te komen: “We blijven nog te veel steken in de incidentele knuffelprojecten. We moeten nu stappen gaan zetten om die afzonderlijke sectorale projecten onderling te verbinden en er een robuust raamwerk onder te leggen dat de dienstverlening in de stad verbetert”.

Het feit dat Eindhoven vrijwel geheel van glasvezel voorzien is, biedt veel kansen voor nieuwe toepassingen. De gemeente is met partners in twee gebieden - Strijp S en Eckart Vaartbroek - aan de slag gegaan om uit te vinden wat de slimme stad nou precies betekent. “Strijp S kent iedereen wel. De tweede wijk heeft zo’n 5000 woningen waarvan er veel in corporatiebezit zijn. In die wijk hebben we samen met partners het concept WoonConnect ontwikkeld. Via Woon-

Connect kunnen we maatwerk voor bewoners leveren. De woningvoorraad wordt door WoonConnect gedigitaliseerd in een interactieve woningcartotheek. Uit het 3D-informatiemodel van de woning kunnen allerlei gegevens worden gegenereerd, zoals het energielabel, de huurpunten, maximale huur en de energie-index. De huurders en kopers kunnen vervolgens zelf hun huis in het 3D-model aanpassen en het effect zien op comfort, energieverbruik en kosten. WoonConnect is er specifiek op gericht alles inzichtelijk en duidelijk te maken voor de bewoners. Zo maken ze hun woning zelf snel en gemakkelijk energieneutraal.”

Een andere grote uitdaging, en die gaat hem echt aan het hart, is “dat we bewaken dat de data niet bij een selecte groep spelers terecht komt.” Dan ligt ook op de loer dat je wellicht voor toekomstige situaties vastzit aan een bepaalde aanbieder (“lock-in”). Staf is dan ook een groot pleitbezorger van open data. Hij ziet dat open data de kwaliteit van bedrijfsvoering en dienstverlening aan inwoners en bedrijven kan verbeteren.

Verder is hij actief om initiatieven vanuit het bedrijfsleven te verbinden met de gemeentebudgets. “Een mooi voorbeeld is onze aanbesteding voor de straatverlichting. We dagen de markt uit om met innovatieve oplossingen te komen voor onze maatschappelijke opgaven.”

De Cirkelbeweging

Introductie

“Afval bestaat niet.” Deze slogan maakt direct duidelijk waar het om draait bij de circulaire economie: de ultieme vorm van duurzaamheid, waarbij materialen en energie een gesloten cirkel vormen. Afval hoeft geen eindstadium te zijn, het kan ook een nieuw startpunt betekenen. Dat is niet alleen handig, maar ook wenselijk en soms bittere noodzaak. Grondstoffen worden schaarser terwijl de vraag toeneemt.

Dit zet het huidige economische systeem onder druk. Door slimmer ontwerp, hergebruik en circulair denken kunnen steden beter omgaan met duurzaamheidskwesties.

Circulaire stad?

Steden kennen hun eigen kringloop. Onder invloed van de CirkelBeweging probeert men die zoveel als mogelijk te sluiten. Hoe recyclet een gemeente niet alleen witgoed en afval, maar ook energie, water en vastgoed optimaal? Het is voer voor creatieve denkers.

Een bredere definitie van het circulaire denken betreft de gehele beslissketen, inclusief alle betrokken mensen. Bestuurders zijn gewend geraakt om bij het uitzetten van beleid te denken in rechte lijnen ('van A naar B'). De gemeente wil iets en plant de meest effectieve manier om dat doel te bereiken. Maar wat voor het ene beleidsterrein de snelste weg naar B is, kan op een ander terrein een enorme terugslag opleveren. De circulaire gedachte dwingt bestuurders om iedere stap binnen de keten zorgvuldig af te wegen en bij knooppunten ook de effecten op aanpalende terreinen in ogenschouw te nemen. Alleen dan profiteren alle terreinen optimaal. Net zoals de slimme stad leunt de circulaire stad op data, voor het begrijpen van de stromen en neveneffecten van gewenste maatregelen.

Interview



Marga Hoek Nederland en de wereld

De Groene Zaak bundelt de inzet van meer dan 200 bedrijven, van multinationals, banken en investeerders tot nutsbedrijven en start-ups, die actief zijn voor een duurzame economie. Marga Hoek, directeur, vraagt mensen de hemd van het lijf. “Dus de aanleiding voor Agenda Stad was een rapport van de OECD waarin staat dat onze steden het niet goed doen op concurrentiekracht. En nu blijkt uit de CPB en PBL studie dat het wel meevalt? We gaan toch niet op onze lauweren rusten hè? Het bedrijfsleven denkt altijd: ‘Wat zijn de indicatoren voor onze concurrentiekracht, wat doen onze concurrenten beter, hoe kan ik beter worden dan de concurrent’. Als je op je lauweren rust ben je weg. De insteek moet nooit zijn ‘het valt wel mee’, de insteek is ‘hoe kan het beter!’”

Zo zet Marga de toon van het interview. Duurzaam en ondernemen zijn haar passies en de wereld zal dat weten. Want de wereld, dat is in het gedigitaliseerde tijdperk waarin we leven het toneel. Ze vraagt of dat voldoende in Agenda Stad wordt geborgd. “Er is heel veel mogelijk. Er zijn voor overheden op allerlei niveaus instrumenten om duurzaamheid en circulariteit handen en voeten te geven. In het rapport ‘goves go circular’ van De Groene Zaak & het World Business Council on Sustainable Development zijn best practices van over de hele wereld verzameld.”

Er is vanuit het buitenland veel aandacht voor het rapport. Veel buitenlandse bedrijven en steden hebben nieuwe casussen aangeleverd. In Nederland? Tja, daar merkt ze nog te veel de houding ‘we doen het toch al best goed?’ Marga klinkt gepassioneerd. Het mag van haar wel een tandje ambitieuzer. Als overheden duidelijke doelen en ambities stellen, dan ontstaat er een markt naar innovatieve producten en diensten. Daar vaart het bedrijfsleven wel bij. En kijken naar buitenlandse best practices, met de bedoeling om ervan te leren voor de lokale context, dat mag ook wel wat meer. Dat is toch onze handelsgeest, dat is een van onze krachten, die moeten we meer gaan inzetten!

Er gaan andere ontwerpprincipes gelden voor onze steden. We hechten aan ruimte binnen de stad. Marga voorziet wereldwijd steeds meer aandacht voor verticale uitbreiding in plaats van horizontale uitbreiding, voor stedelijke landbouw en de transformatie van mobiliteit. Er komen ook nieuwe economische sturingsprincipes.

De stad als een plek waar alles samenkomt, de problemen en de oplossingen. Dat is een gedachte die Marga koestert. De antwoorden op de grote maatschappelijke problemen kunnen door steden worden gegeven. Ook ligt binnen de steden het focuspunt van wat ze de transformatieve krachten noemt: ICT en technologische innovatie. Je kunt het ook de disruptiegolf noemen. Steden gaan een cruciale rol vervullen als intelligent ICT systeem; als verbinder van innovatieve oplossingen, in plaats van als probleemveroorzaker.

Positieve impact business, daar gaan we naar toe. Waarbij ondernemen goed is voor het milieu en de mensen en onze wereld een stukje mooier maakt. Daar moeten steden ook naar toe.

Interview



Rolf Steenwinkel
**Living Lab voor
 circulaire stad**

“Het waterschap heeft zeer ambitieuze doelen voor Buiksloterham in Amsterdam Noord om het afval en de waterstromen circulair te maken” zegt Rolf Steenwinkel, van het Waterschap Amstel, Gooi en Vecht.

“Die doelen zijn door anderen bedacht, maar we willen de mooie bottom-up initiatieven in dit gebied ondersteunen door soepel met vergunningen om te gaan.” Het voormalige industriegebied en scheepswerfsterrein Buiksloterham is nu nog grotendeels vervuild en leegstaand – maar er zijn woonboten aan land getakeld waarin zowel bedrijfjes als culturele en sociale initiatieven zijn gevestigd. De woonboten staan in het groen tussen bodemreinigende planten en worden verbonden door een slingerende steiger. “Het gebied is een testsite voor groene technologieën en innovatieve ideeën. Het waterschap is een van de meedenkende partijen.”

Wil het waterschap innoveren?

Rolf geeft aan: “vaak blokkeren we als overheid met onze regels, hoe goed bedoeld ook, allerlei initiatieven. Bijvoorbeeld in het realiseren van wateropslag. In Buiksloterham kan met een stevige zomerse bui best wat water opgevangen worden. In de stad en in verstedelijkt gebied is dat een moeilijke opgave, maar in Buiksloterham is er wel ruimte voor. Dus als een ondernemer regenwater wil opvangen en gebruiken in zijn duurzaamde gebouw, dan moeten we meekijken hoe we daar bij kunnen helpen, met vergunningen en dergelijke.”

Buiksloterham is een heel bijzonder gebied. Tot op heden kocht Amsterdam iedereen uit als ze een nieuw gebied gingen ontwikkelen. Alles ging tegen de vlakte en er werd een compleet nieuw stedenbouwkundig plan neergelegd, heel erg top-down. Dat was tot 2009 ook het plan voor Buiksloterham. Maar toen de crisis goed en wel doordrong merkte men dat het niet meer zou gaan lukken. Het grondbedrijf zat op zwart zaad en er was heel weinig geld om te investeren. Rolf: “toch werd het gebied megahip omdat het gelegen is aan de overkant van het Centraal Station, daar waar een pontje regelmatig het IJ oversteekt. Iedere Amsterdammer met gevoel voor de toekomst wist dat het hier ging gebeuren, want de overheid had de keuze al gemaakt om het gebied te transformeren van bedrijfsterrein en haven naar gewone stad. Ondanks de crisis kochten mensen diverse kavels in Buiksloterham. Van onderop ontstond er een beweging en visie voor dit gebied.”

Wat gaat het waterschap doen?

“Het waterschap heeft mede een ambitieuze visie opgesteld voor Buiksloterham om de afval- en waterstromen circulair te maken. We werken nauw samen met de gemeente, en de gemeente is verplicht om riolering aan te leggen. Riolering leg je in de straat en het water pomp je naar de afvalwaterzuivering. Maar je ziet hier ook allerlei ideeën om daar op een andere manier mee om te gaan. We kunnen de urine er uithalen, maar ook andere menselijke ontlasting. Daar zitten waardevolle, herbruikbare stoffen in.

Een ondernemer die zoiets installeert, kan misschien een lozingsvergunning krijgen voor het restantwater dat zo schoon is dat het kan worden geloosd op het kanaal.”

Waarom kan het in Buiksloterham wel?

“In Buiksloterham zitten de overheden en ondernemers dicht bij elkaar. Als er een vergunningaanvraag komt, wordt er niet door de gebruikelijke vergunningsverleners naar gekeken maar door specialisten die kunnen inschatten of dit als experiment meerwaarde kan hebben.

Zo is er in Buiksloterham een ‘technical playground’ ontstaan die half juni 2015 officieel is geopend. Naast het reinigen van de omgeving wil men ook de kringlopen sluiten, zowel op het gebied van water, als voedingsstoffen en energie. Het nieuwste initiatief is de biogasboot van restaurant de Ceuvel, waar ze willen koken met als brandstof de voedselrestanten van de vorige dag. De financiering gaat via crowdfunding.”

De Deelvermenigvuldiging

Introductie

Het delen vermenigvuldigt zichzelf in record tempo. Vijf jaar geleden kende niemand Airbnb of Greenwheels. Nu zijn het huishoudnamen. Natuurlijk, de financiële crisis heeft geholpen. Een kledingbibliotheek of een huizenruil bespaart nu eenmaal geld. Maar er is ook sprake van een fundamentele BetekenisWissel (zie 'de Rode Draad'). Mensen lopen een lege slaapkamer binnen en geven hem nieuwe betekenis als hotel. Ze zien hun auto staan en denken: 'taxi'. Roepen, terwijl ze in een enorme pan soep roeren: 'afhaalrestaurant!'

Steeds meer mensen komen tot de conclusie dat niet het bezit van belang is, maar de toegang ertoe, op het moment dat ze dat nodig achten. Die boormachine komt gedurende zijn levensduur hooguit 15 minuten uit zijn doos. Zonde, want het is niet de boor die betekenis draagt, maar het gatje in de muur. Door te delen vermenigvuldigen mensen hun potentiële toegang tot zaken die ze van belang vinden, maar niet per se voor zichzelf willen houden. De DataVersnelling is daarbij cruciaal: die helpt mensen verbinding te maken. In de stad wonen helpt ook. De match tussen vraag en aanbod is op Peerby gemiddeld binnen 15 minuten geregeld in de stad.

Niet alleen worden bestaande middelen effectiever ingezet door ze te delen, samen delen creëert ook nieuwe financiële producten en diensten. Hier zijn talloze voorbeelden van bekend. Kenmerkend voor alle deelplatforms is dat ze liever werken op basis van vertrouwen dan door middel van dichtgetimmerde procedures. Mensen durven de verbinding aan omdat ze er van uitgaan dat ze zich onder gelijkgestemden bevinden – en dat deelnemers hun (online) reputatie van belang vinden.

Interview



Pieter van de Glind

Wat laat je los als overheid?

Pieter van de Glind is een van de voormannen van de deeleconomie in Nederland en samen met Harmen van Sprang, medeoprichter van ShareNL, het Nederlandse kennis- en netwerkplatform voor de deeleconomie. Pieter is enthousiast over de vele mogelijkheden die de deeleconomie kent, maar sluit zijn ogen niet voor de terechte vragen die erbij naar boven komen.

Zoals de veelbesproken beslissing om Uberpop te verbieden in Nederland. Dat vindt Pieter een slimme politieke oplossing die de druk op bestaande taxichauffeurs verlicht. Pieter voegt er nadrukkelijk aan toe, “het is een oplossing voor de tussenfase waarin we ons bevinden”. Hij snapt de overwegingen voor de beslissing goed. Bestaande taxichauffeurs moeten ook hun boterham en die van hun kinderen beleggen. Zijn inschatting is dat de oplossing niet jaren stand houdt. Immers, de nieuwe diensten in personenvervoer voegen kwaliteit toe voor de consument. Het is goedkoper en de Uber taxichauffeurs rijden niet snel om, want dat kun je op de app zien. Sommige taxichauffeurs rijden al voor zowel de reguliere taxicentrales als bijvoorbeeld Uberdeluxe (de luxe versie van Uberpop). Gemeenten in krimpgebieden zetten in op chauffeurs die voor een kleine vergoeding hun buurman Piet willen vervoeren. In grote steden worden snorders met een app verjaagd, in krimpgebieden stimuleert de overheid het. Kortom, zo fluïde is de situatie, geeft Pieter aan.

Op drie terreinen komen nieuwe initiatieven nu sterk op, volgens Pieter. Als eerste is er het zogenaamde ‘peer to business to peer’ model. Peerby laat mensen spullen delen en experimenteert nu met een verdienmodel waarbij zij de dienstverlening

tussen aanbod en vraag nog verder vergemakkelijken. Iemand van Peerby haalt het gewenste ding op (zeg: de spreekwoordelijke boor), brengt het bij je thuis en haalt het ook weer op, tegen een vergoeding. Zo ook de start up ‘I am bnb’: je laat weten wanneer je er niet bent, zij regelen alles: verhuur, sleuteluitgifte, schoonmaak. De duurzaamheidsfactor en economische winst heb je, maar de sociale cohesie factor verdwijnt. De voordelen van peer to peer, met het gemak van een product service system.

In de logistiek beginnen zowel grotere partijen als start ups zich te roeren, zoals ‘Pick this up’, bijvoorbeeld. In Amerika zien we dat Walmart, Uber en Amazon.com er mee experimenteren. In Nederland zijn verschillende grotere postorderbedrijven zich aan het oriënteren. Het gaat om het beter benutten van bestaande vervoersstromen. En als laatste voorbeeld noemt Pieter de zorg, daar zou veel meer kunnen en het kan snel gaan.

Waar moeten we op letten, bij al deze snelle ontwikkelingen?

“Ten eerste is er het risico op greenwashing. Uit onderzoek dat shareNL momenteel doet in opdracht voor het ministerie van IenM (publicatie volgt najaar 2015) blijkt dat je niet automatisch kan stellen dat de deeleconomie duurzaam is. In veel gevallen is dat wel zo, maar het werkt niet in alle gevallen alleen positief uit.

Ten tweede noemt Pieter de ‘on demand economy’. Markten worden opnieuw opgebouwd, zoals taxidiensten, klusjesplatformen en schoonmaakservices. We krijgen een dienstensector die buiten de reguliere banen om werkt. Het is niet vanzelfsprekend dat het sociale vangnet wordt geregeld. Wie neemt waar verantwoordelijkheid voor? Pieter verwacht dat binnen de nieuwe economie CAO’s op een andere manier zullen ontstaan.

“Voor overheden is de vraag wat ze los kunnen laten en wat niet. Om daar achter achter te komen, moet je gaan experimenteren. Blijven het vooral mensen die bijverdienen of krijgen we ook mensen die er volledig van afhankelijk zijn?” De tussenoplossing zoals Amsterdam met airbnb heeft getroffen heeft daarbij veel kans verwacht Pieter. Het is een eerste stapje naar meer fluïde regelgeving, wanneer een privépersoon tot 60 nachten kameruitbater mag zijn. Het is een leercyclus voor zowel burgers en ondernemers – en alle tussenvormen daarvan die aan het ontstaan zijn - en overheden.

Omdat de ontwikkelingen zo snel gaan is er een ‘Sharing City Platform’ nodig, om snellere leercycli te creëren. Horizontaal moeten gemeenten elkaar vooral inspireren, ervaringen en kennis delen aan de hand van experimenten, om zo gezamenlijk een toolbox samen te kunnen stellen. Rijksoverheid en lokale overheid kunnen ook samen onderzoeken welke flexibiliteit in de regelgeving nodig is. Alleen het zichtbaar maken heeft al waarde.

“In Nederland hebben we veel dingen al goed geregeld. In Mumbai, Seoul en Sao Paolo zijn de uitdagingen echt van een andere orde. In Sao Paolo komen er elke dag 5000 auto’s erbij, sommige mensen staan al dagelijks drie uur in de file.” Voor het idee van een Sharing Cities Platform is daarom internationaal veel interesse.

Pieter waarschuwt: “Dit vraagt wel een meer fluïde vorm van organiseren, een breuk met de manier waarop gemeenten nu zijn georganiseerd, vanuit verschillende domeinen met elk hun rationale, kaders en regels. Laten we Nederland zien als proeftuin. Bijvoorbeeld zeven gemeenten die ieder op hun eigen wijze aan de slag gaan met mobiliteit en de deeleconomie. Die lessen en ervaringen bij elkaar brengen op een platform levert een exportproduct op.”

Interview



René de Heer Je wordt ingehaald door de samenleving

“Dat op je eigen eiland winst proberen te maken is wel klaar bij bedrijven,” zegt René de Heer, wethouder in Zwolle namens VVD. “Uiteraard moet je winst maken. Maar we zien dat bedrijven om zich heen kijken: wat kunnen we met de burensamen doen om de kosten te drukken? Dat samendoen komt ook bij het ontwikkelen van economisch beleid steeds meer terug.”

Hessepoort is een regionaal functionerend bedrijventerrein waar een aantal grote bedrijven zitten. Een van de vragen die zij aan de gemeente stelden was: ‘kun je ons helpen bij het in kaart brengen welk kapitaal we al binnen de deur hebben?’ Een gemeentemedewerker is samen met de parkmanager alle bedrijven langsgegaan om te inventariseren wat men te delen heeft. Er zitten bijvoorbeeld veel grote logistieke bedrijven. Die hebben allemaal een hoogwerker om de tl-buizen te vervangen, misschien elk kwartaal een keer.

Natuurlijk onzin dat elk bedrijf zo’n ding heeft. Dus is er een deelsite gemaakt, die wel wat op Peerby lijkt. De site is trouwens geopend door de directeur van Peerby. Die site staat nu vol met deelaanbod. “Het heeft een grote vlucht genomen,” zegt René. Hij beaamt dat hij het succes hem verraste. “Je wordt ingehaald door de samenleving.” Snel voegt hij er aan toe: “dat is overigens helemaal niet erg,

dan kan je aansluiten bij wat de samenleving doet. Parkmanagement is eigenlijk meer top down opgelegd. Dit komt van onderop, is door de ondernemers zelf aangedragen. We volgen hier de logica van de ondernemers die veel verder zijn dan wij. Dat is ook mooi.”

Het heeft geïnspireerd om op andere terreinen ook aan de slag te gaan. Vanuit de gemeente is een Werkgeverstour gehouden, die ondernemingen is afgegaan om te onderzoeken wat bedrijven nodig hebben in tijden van crisis. “Daarbij zagen we ook ondernemers die al erg ver zijn. Zo hebben we Bindhout, een bedrijf dat alleen meubels maakt van bomen uit Zwolle, dus daar kunnen we onze bomen die gekapt zijn kwijt. En dat bedrijf werkt ook nog eens als een leerervaringplaats. Bonfix is een MVO bedrijf dat energie teruglevert aan het net. Een bedrijf met een ziekteverzuim van onder de 1%! Of Firma Salsman, een drukkerij, een sector waar harde klappen zijn gevallen. Hun hele autobestand is elektrisch gemaakt. Alle werknemers kregen een auto van de zaak, die ze tijdens het werk opladen. Een mes dat aan meerdere kanten snijdt, want dit is niet alleen een mooi verhaal. Er ligt ook gewoon een business case onder. Investeren in toekomstvast beleid levert loyale mensen op. Het kan bedrijfseconomisch ook gewoon uit.

Dat heb ik van de afgelopen jaren geleerd,” zegt René.

“Uiteraard loopt niet de gehele Zwolse economische sector voorop. Maar wel een groeiend deel. De regio kent vrij veel familiebedrijven en die zetten het kapitaal dat ze verdienen eerder in om de continuïteit het eigen bedrijf te waarborgen. Ze nemen niet snel afscheid van mensen.”

Zwolle streeft naar een inclusieve arbeidsmarkt. “Dat zijn slechts twee woorden,” zegt René, “maar er zit een hele wereld achter. Het is een wederkerig proces. Je verwacht dat niemand langs de kant blijft staan en andersom dat werkgevers daar ook aan mee doen.” René denkt dat zijn voornaamste rol als wethouder gelegen is in het inspireren en aanjagen. “Samen met de wethouder werk zorg ik voor een banenplan dat de koek groter maakt. De taartpunt voor de mensen die langdurig aan de kant staan moet groeien. Eerst krijg je applaus, daarna vragen, daarna zorgen. Dat is goed. Dan kan het gesprek plaatsvinden hoe je dit met z’n allen gaat realiseren.” De gemeente heeft zestig werkgeversallianties gesloten, die zestig ambassadeurs van het nieuwe werken zetten zich in om sociaal ondernemerschap en circulaire economie te laten groeien.

“Kijk, natuurlijk is ‘inclusieve arbeidsmarkt en circulaire economie’ snel gezegd. Maar ga er maar eens aanstaan. Het is een enorme uitdaging het te realiseren.” Maar wel een mooie uitdaging, zo voegt hij er aan toe.

De Makersmentaliteit

Introductie

Nog niet afgestuurde nerds bouwen aan apps voor grote bedrijven op hun zolderkamer, de Frietwinkel uit Utrecht, een initiatief van twee studenten, maakte dit jaar volgens het Algemeen Dagblad de beste patat van Nederland. Overal in Nederland bruist het van de kleinschalige economische activiteit, aangestuurd vanuit de Nieuwe MakersMentaliteit. Individuen onttrekken zich aan de massaproductie die grote bedrijven kenmerkt en kiezen ervoor om op kleine schaal binnen de eigen stad te produceren, op zoek naar intrinsieke arbeidsmotivatie en met de wens een product af te leveren dat werkelijk betekenis toevoegt aan het leven van de klant – en de stad.

Maatwerk en ambachtelijkheid zijn weer helemaal terug. De DataVersnelling, maar ook zeker de groeiende mogelijkheden van 3D printers helpen daarbij. In Amsterdam werken de architecten van ZUS aan een 3D-geprint grachtenpand. In China ging onlangs zelfs de eerste 3D-geprinte auto de weg op. En onze maaltijd? Ook die kan straks uit de 3D-voedselprinter komen rollen.

De toekomst is er een waarin de MakersMentaliteit binnen steden een grote vlucht zal nemen. Lokale productie, circulair georiënteerd en op maat geproduceerd, zorgt voor veranderingen in de manier waarop we bouwen, werken, verkopen en verbruiken. Aan bestuurders is het de taak om te overwegen welke gevolgen de MakersMentaliteit zal gaan hebben voor onderwijs, regelgeving en infrastructuur.

Interview



Silvia de Ronde Bresser

De moestuin in de AEX

“Ik ben van huis uit bioloog en geloof dat wij wereldwijd aan het evolueren zijn naar een andere samenleving. We zijn ons meer bewust van maatschappelijke problemen, worden gek van onze bureaucratische systemen en willen zelf invloed uitoefenen waar het kan”, zegt Silvia de Ronde Bresser van Kracht in Nederland. “Ik vind het spannend om te kijken hoe we die beweging kunnen versnellen en hoe we het kleine kunnen herwaarderen.”

Zal het kleine het grote verdrijven?

“Het gaat vooral om een verschuiving naar de menselijke maat, lokaal samen werken in netwerken en communities. Kleine initiatieven kunnen beter gewaardeerd worden. Ook binnen de ambtelijke organisaties zie je dat een te grote afstand niet meer werkt. Veel ambtenaren beginnen met bevlogen idealen en een vurige gedrevenheid maar verzanden na een paar jaar in de bureaucratie. We hebben allemaal minder regels nodig en er kan meer macht naar burgers. Zo komt er een meer vitale maatschappij en daar hoort een kleinere overheid bij. We willen ook minder afhankelijk zijn van grote bedrijven zoals bijvoorbeeld NUON, door zelf energie te produceren in wijken.”

Silvia de Ronde Bresser richtte Kracht in Nederland drie jaar geleden op samen met zakenpartner Gerda Dekens en een aantal netwerkpartners. “We zagen overal in de samenleving van onderop mooie initiatieven ontstaan, en we wilden die initiatieven bundelen en beter zichtbaar maken. We wilden vooral ook de maatschappelijke waarde laten zien. Mensen die werken in maatschappelijke initiatieven doen dit uit intrinsieke motivatie, er wordt waarde voor anderen geproduceerd en dat moet je niet onderschatten maar juist uitvergroten.”

Wat is de MAEX?

“Vorig jaar maakten we de maatschappelijke beurs index, het online platform MAEX. Je kunt zoeken op bepaalde thema’s en krijgt dan direct de toegevoegde waarde van een maatschappelijk project in zicht. Want wat is de meerwaarde van bijvoorbeeld een buurtmoestuin? Het is niet alleen vrijetijdsbesteding, maar levert ook een bijdrage aan sociale cohesie, een groene leefomgeving, het kan een plek zijn voor natuureducatie, soms werken er mensen met een beperking en misschien helpt het wel in zelfredzaamheid. We hebben de site gevuld met bijna 600 initiatieven die een bereik hebben van 1,1 miljoen mensen. Naar schatting zijn er 20 duizend van dit soort initiatieven in Nederland. Iedereen kan zelf een project aanmelden. Op basis van een aantal vragen ontstaat er een profiel met een welzijns-waarde-overzicht (waardeweb). Op het project kan feedback worden geplaatst en de waardering kan via een ‘star rating’ en inhoudelijke waardering worden uitgedrukt.”

Wat kunnen we ermee?

“Elk maatschappelijk initiatief voegt op vele vlakken waarde toe. Elke euro die je in een groen initiatief steekt, heeft een multiplier van minimaal 5 want het betekent iets op andere vlakken, waar normaal misschien ook de overheid in investeert. Op de website is het mogelijk om een transactie te doen, via de deelmarktplaats. Dat maakt het gemakkelijk voor zowel overheden als vermogensfondsen. Je hoeft niet die hele bureaucratische rompslomp door, maar je kunt gewoon geld geven op basis van het MAEX-profiel en de

reacties. Op dit moment ontwikkelen we een do-neerknop voor elk profiel zodat ook particulieren heel direct een initiatief in hun omgeving kunnen steunen.

Op deze manier kan het samenspel tussen bedrijfsleven, overheid, geldgevers, kennisinstellingen, particulieren en maatschappelijke initiatieven gemakkelijker worden. Er is heel veel mismatch, we verstaan elkaar vaak niet. De MAEX maakt het mogelijk om nieuwe manieren te vinden om grote problemen aan te pakken. De provincie Zuid-Holland heeft als eerste overheidsinstelling de MAEX gebruikt om een inventarisatie te maken in hun omgeving, en later volgden ook Overijssel, Gelderland en Gemeente Rotterdam. Op dit moment zijn we bezig met de city MAEX, zodat je straks ook heel gericht per stad de initiatieven kunt bekijken en matchen.”

Wat wil je bereiken?

“We willen de kleine pareltjes in de samenleving niet alleen zichtbaar maken, maar ook met elkaar verbinden tot een nieuwe topsector. Die 10e topsector is innovatief, gericht op het gebruik van eigen kracht, de menselijke maat en het bouwen aan lokale economieën. De MAEX is daarbij een instrument maar we maken ook analyses van gebieden en thema’s voor overheden, fondsen en bedrijven en we agenderen via bijeenkomsten wat er moet veranderen op weg naar een echte doe-democratie. Uiteindelijk willen we naar een vitale samenleving met nieuwe economieën waarin iedereen meedoet en iedereen telt.”

Interview



Frank Hillbrands en Jeroen Laven

Als je iets wilt, moet je het gaan doen.

In de Rotterdamse wijk Zomerhofkwartier, startte Frank Hilbrands in 2012 een bijzonder project: De Viltmannen. Rotterdam heeft de grootste schapenkudde van Nederland, maar er werd nauwelijks iets gedaan met de wol van die schapen.

De Viltmannen verwerken wol in hoge kwaliteit vilt producten. Van akoestisch materiaal tot hippe hoeden, tassen en andere accessoires die in de etalage van de Bijenkorf niet zouden misstaan. Met het verwerken van Rotterdamse wol in de stad zelf, wordt ook nog eens een duurzaamheidslag geslagen.

“Ik wilde iets moois maken en sociale impact teweegbrengen. Dat kon ik hier in Rotterdam combineren. Vroegen floreerden hier allerlei kleine ambachten, maar die zijn door de ‘voortuitgang’ langzaam weggeduwd.” Het gaat Frank om het evenwicht tussen zakendoen, het laten herleven van tradities en sociaal rendement. De buurt moet er baat bij hebben. Frank begon door met iedereen te gaan praten. Op straat, in het buurthuis, bij de moskee. “Dat kost tijd, maar je moet mensen serieus nemen en vooral benaderen op een manier die bij ze past.” Inmiddels zijn er tien mensen in dienst en werken er 27 vrijwilligers. “Het mooie is dat al zeven vrijwilligers zijn doorgestroomd naar betaald werk.”

Bureau Stipo kreeg van woningbouwcorporatie Havensteder de ruimte om in het gebied Zomerhofkwartier aan de slag te gaan. Jeroen Laven, partner bij Stipo: “Frank was eigenlijk te vroeg en heeft alles zelf moeten uitvechten. Wij kwamen een jaartje later met een opdracht van de woningbouwcorporatie in onze zak. Hun plan voor woningbouw zat er voorlopig niet in. Aan ons de vraag om het gebied in tien jaar te ontwikkelen. We zijn er zelf gaan zitten en kregen de ruimte om andere bedrijven te ‘selecteren’.” Met Havensteder en de gemeente werden afspraken gemaakt, onder andere over flexibele contractvormen en investeringen in de buitenruimte.

“We hebben sterk ingezet op de lokale economie, waar de maakindustrie onderdeel van is. Daardoor werd het gebied weer aantrekkelijk voor met name de groepen waar we naar op zoek waren. En Frank is met de Viltmannen een pionier.”

Pionieren is lastig. Toen Frank startte was sociaal ondernemerschap nog een onbekend begrip. Het vertalen van het sociale rendement van de Viltmannen naar harde pecunia is een lastige kwestie, maar er is onderbouwing nu vrijwilligers doormoeten naar een betaalde baan. “Aanhaken op de formele, financiële systemen van de overheid is van wezenlijk belang. De goede wil is er meestal wel, maar de tools zijn er nog niet altijd”, geeft Frank aan. Hoe overleef je dan? Jeroen geeft aan: “Met blijven doen, blijven praten en permanent agenderen. Zorgen dat de beslissers weten dat je bestaat en ze waar mogelijk aan je verbinden. Dat mensen zoals minister Blok of de voorzitter van de Rockefeller Foundation hier zijn geweest is niet omdat het leuk is met een bekend iemand op de foto te staan, maar om te zorgen dat het Zomerhofkwartier op de kaart staat. Je moet niet alleen afhankelijk zijn van het toeval.”

Hoe gaat het met het bedrijf?

Frank: “Ik heb een model ontwikkeld waar ik in geloof en dat volgens mij ook zeker toepasbaar is op andere plekken. We maken mooie high end producten op een low tech basis en we willen niet inboeten, noch op de kwaliteit van het product, noch op het sociale aspect. Het is nog steeds

kwetsbaar. Onze productiekosten zijn relatief hoog, onze marges klein, dus rijk word ik er niet van, integendeel, maar ik maak wel wat moois, het helpt mensen vooruit en het laat de buurt opkrabbelen. Ik zeg wel eens dat ik niet alleen een product maak, maar ook geluk produceer. Langzaam merk je dat ‘de markt’ daar oog voor krijgt.

Hoe kan je instanties helpen om dit type initiatieven op waarde te schatten?

“Meer denken in mogelijkheden dan in problemen en vooral mensen benaderen op de manier die bij ze past en niet alleen vanuit het mechanisme van het systeem. De kracht van onderop wordt nog te vaak niet erkend. Bestuurders en politici zitten van nature niet snel met een initiatief als het mijne om de tafel, eerder met de grotere partijen binnen hun netwerk. Ze zitten zo eigenlijk gevangen in hun eigen systeem. Die cirkel probeer ik te doorbreken. Verbinding leggen, dat is een van de wezenlijke kenmerken voor een maker, voor een sociaal ondernemer. Verbinding met je directe omgeving en verbinding met de formele wereld van de overheid. Ik ben met een zak wol en een goed idee begonnen en heb er veel tijd, energie en geld in gestopt. Met liefde en overtuiging, met hier en daar de nodige tegenwerking en onbegrip. Na drie jaar heb ik het gevoel dat het kwartje ook bij de instanties aan het vallen is. Dat stemt hoopvol, dus ik ga onverdroten door. Wat mij betreft heeft vilt in Rotterdam de toekomst en bestaan de Viltmannen over 100 jaar nog.”

Interview



Gerdo van Grootheest

Een nieuwe rol voor de overheid

“Waar het gaat om stedelijke ontwikkeling, zijn we echt in een nieuwe fase beland,” stelt Gerdo van Grootheest, Groen Links wethouder Ruimtelijke Ontwikkeling, Ruimte en Milieu in Maastricht. De tijd waarin de (gemeentelijke) overheid en enkele grote ontwikkelaars bepaalden wat er in een stad gebeurde en waar er gebouwd werd, die is voorbij. Voor de stad van de toekomst voorspelt hij meer samenwerking binnen en tussen steden en een beduidend andere rol voor de overheid.

“Dat er sprake is van een transitie is met name manifest geworden tijdens de crisis, maar er zitten naar mijn mening ook andere ontwikkelingen onder. Die crisis gaat weer over. Iets wat bijvoorbeeld veranderd is, is de demografische situatie. De grote groei is er op een aantal plekken echt uit. Dat heeft enorme consequenties voor hoe je met je stedelijke ontwikkeling omgaat. Maar misschien nog wel de meest opvallende ontwikkeling is dat de ‘makers van de stad’ en de bewoners van de stad steeds meer invloed willen op hoe we onze steden inrichten.”

Merkt u dat uw rol daarmee verandert, of veranderd is?

“Ja, absoluut. Vroeger legden we in de gemeentelijke ruimtelijke plannen bijvoorbeeld echt op detailniveau vast wat er de komende jaren gebouwd moest worden en waar. Dat doen we niet meer. In plaats daarvan zoeken we samenwerking. Dat doen we bijvoorbeeld in het Maastricht-LAB, een door de gemeente opgerichte proeftuin voor nieuwe stadsontwikkeling. Daarin experimenteren we en werken we samen met allerlei partijen die de stad maken: ontwikkelaars, architecten, financiers, kunstenaars, bewoners die met burgerinitiatieven komen.. Samen voeren we ook het gesprek over die nieuwe periode waarin we terecht gekomen zijn. En inderdaad, daarin zie je een andere rol weggelegd voor de gemeente.”

Voor een aantal zaken blijft de overheid volgens van Grootheest onverminderd aan zet, zoals

infrastructuur, culturele voorzieningen en groenen en waterstructuren. “Maar binnen dat raamwerk is er veel meer ruimte aan het ontstaan voor initiatieven van onderop en uit de stad. Neem bijvoorbeeld de herbestemming van leegstaand vastgoed. Door dat anders te benaderen dan we als gemeente gewend waren, wordt het mogelijk om allerlei nieuwe initiatieven te faciliteren. Dat levert mooie dingen op. Als gemeente proberen we ook de organisatie zo goed mogelijk in te richten op die nieuwe rol, bijvoorbeeld via onze loketten: het maakt niet langer uit met welk initiatief je waar binnenkomt bij de gemeente, je kunt overal terecht. Dat betekent echt een kanteling van de organisatie, dat gaat met vallen en opstaan.”

Wat zijn daarbij volgens u de grootste uitdagingen?

“Ik zie verschillende vraagstukken ontstaan. Een uitdaging is bijvoorbeeld het omgaan met aanbestedingen. De aanbestedingsregels in Nederland zijn niet klaar voor de nieuwe periode waarin we beland zijn. In sommige gevallen kunnen we daarvoor een opdracht bijvoorbeeld niet aan een mooi burgerinitiatief geven, terwijl we dat wel zouden willen.” Een ander aspect heeft te maken met mindset: “We vragen burgers om meer verantwoordelijkheid te nemen, maar schieten nog wel eens in de reflex ze dan ook te vertellen hoe ze dat moeten doen. Als je mensen vraagt om zaken op te pakken, moet je natuurlijk ook het lef hebben om die verantwoordelijkheid uit handen te geven.”



De Dwarsverbinders

Introductie

De beleidsinstrumenten die gemeenten tot nu toe gebruikten lijken niet meer geschikt om de sociale kansen en problemen van de toekomst aan te pakken. Aan de ene kant is er eenvoudigweg minder geld beschikbaar, aan de andere kant groeit het besef dat subsidies en de regels die daarbij horen niet altijd de enige juiste oplossing zijn. Er wordt een steeds zwaarder beroep gedaan op burgers om zelf hun individuele of collectieve vangnetten te organiseren.

Gelukkig zijn er burgers genoeg met sociale plannen. Ze beseffen dat ze een wezenlijke bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid van de stedelijke omgeving, ook door te ondernemen of te investeren. De laatste jaren is er een keur aan nieuwe DwarsFinancieringen ontstaan: connecties tussen begeesterde individuen en private netwerken, gemeenten en traditionele instanties. Bestuurders enten hun beleid daarbij niet op vaststaande budgetten, maar op een gedeeld handelingsperspectief. Er worden dwarse lijnen gelegd: de slimste manier om een probleem op te lossen moet prevaleren, niet de meest gangbare, en daaruit vloeien vervolgens afspraken voort over de financiering.

Interview



Victor Everhardt
Samen maken we de stad.

Victor Everhardt, wethouder in de stad Utrecht namens D66, heeft heel wat stof doen opwaaien met zijn oproep in juni 2015 tot experiment rond het vereenvoudigen en vernieuwen van de regels voor mensen met een bijstandsuitkering. Hij wil daarin ook het effect van het basisinkomen toetsen. Het kenmerkt hem. Er wordt zoveel over dat basisinkomen gesproken, niemand weet precies hoe het werkt. Hij is oprecht benieuwd of het werkt. Het systeem dat we nu hebben voor mensen die langdurig aan de zijkant van de arbeidsmarkt staan is vrij ingewikkeld. Kan het op een simpelere manier worden geregeld en werkt dat dan ook beter?

“Er zijn nooit zwart-wit oplossingen, maar wel oplossingen die een stap in de goede richting zetten. Stap voor stap. Die oplossingen moet je toetsen. Voorafgaand aan het invoeren van de decentralisatie op sociaal gebied is in Utrecht 2 jaar geoeft met de buurtteams en zijn de effecten onderzocht.” Victor vindt het cruciaal om in zo’n grote transitie eerst te oefenen, ervaring op te doen in wat wel en wat niet werkt. “Daarbij moet je wel bereid zijn je kaders los te laten, niet alles te willen controleren”. Een experiment levert soms een stap in de goede richting op en soms een stap in de verkeerde richting. Daar moet je open in zijn en verantwoording over durven afleggen. Dit is richting raad en kiezers uiteraard best spannend. Toch is zijn ervaring dat transparant zijn ook over de dingen die niet lopen zoals je had gehoopt ook in een politiek bestuurlijke omgeving wel wordt gewaardeerd. Hij heeft het geluk dat de raad het ‘Samen maken we Utrecht’ motto van het college onderschrijft. Dus je bepaalt niet meer alles als gemeente, je doet het samen met inwoners. Victor vindt dat de nieuwe werkelijkheid en merkt ook dat het resoneert in de stad. “Mensen hebben niet meer altijd het idee ‘oh ik stap in een ideetje van het stadhuis’.” Deze houding is relevant waar het gaat om het nieuwe financiële instrumentarium dat is toegepast bij de Colour Kitchen (een

zogenaamde Social Impact Bond). The Colour Kitchen biedt mensen van 17-35 jaar zonder startkwalificatie, die gemotiveerd zijn om in de horeca te werken, een leer-werktraject aan in een restaurant of cateringdienst. De jongeren willen graag een opleiding volgen. Er is een ondernemer met een groot sociaal hart en er zijn 2 fondsen die financieren. Als het project de vooraf bepaalde doelen bereikt, dan geeft de gemeente Utrecht een vergoeding voor de investeringen. Deze nieuwe methode vereist dat je zaken loslaat, uit handen geeft. Alleen met een gezamenlijke inspanning van gemeente, burgers en bedrijven worden oude patronen doorbroken en nieuwe mogelijkheden gecreëerd. Daar moet een ambtelijke organisatie ook klaar voor zijn. Dat betekent ook dat bestuurders vertrouwen moeten geven.

Sociaal ondernemers, daar heeft de gemeente Utrecht wel iets mee. In het recent geopende Social Impact Factory worden nieuwe initiatieven - groot en klein - verbonden. Victor zegt daarover: “De initiatieven draaien rond een gezonde toekomst voor onze stad, rond duurzaamheid en gezondheid. We hebben natuurlijk veel initiatiefrijke studenten die hier na hun afstuderen blijven wonen en we hebben een science park bij de universiteit. Die ontmoeting stimuleren we en laten we gebeuren.”

Interview



Sadik Harchaoui

We moeten niet-productieve prikkels gaan aanpakken

Society Impact is een van de onafhankelijke aanbieders van begeleiding op het gebied van impact investing in Nederland. Society Impact was betrokken bij de Social Impact Bond (SIB)

Colour Kitchen. Sadik Harchaoui, directeur Society Impact, geeft aan dat op dit moment de bewustwording rondom innovatie in financieringsvormen aan het toenemen is in Nederland.

In de Angelsaksische wereld zijn SIB al wat langer bekend en daar worden er meer gesloten. In Amerika zijn grote banken zoals JP Morgan en Goldman Sachs de drijvende krachten achter SIB's. In het Verenigd Koninkrijk zijn het eerder stichtingen. De drijvende kracht in Nederland is momenteel een hybride mix tussen banken en filantropen. In 2013 had Rotterdam de primeur met de eerste SIB van Nederland. Sadik vindt de SIB een mooi, innovatief instrument. Maar verhyping dreigt. En, voegt hij toe, het gaat om impact investing, dat kan op vele manieren.

De SIB is slechts één voorbeeld.

Impact investing (financiering van prestaties) is een financiële en een inhoudelijke innovatie. Het verandert de verhouding tussen markt en overheid grondig; het type sturing door de overheid en de rol van ambtenaren bijvoorbeeld. Het interview met Victor Everhardt zegt daar mooi iets over.

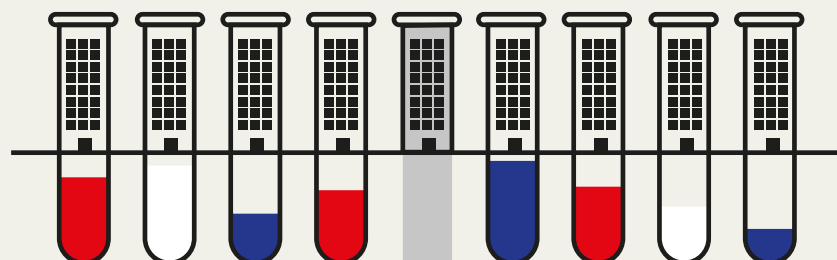
Sadik vindt dat de tijd is aangebroken om stappen te zetten in systemische innovatie: wat betekent het voor wet- en regelgeving. En in deze stap zit nu juist de hele toegevoegde waarde van prestatiefinanciering, want we stuiten op niet-productieve, perverse financiële prikkels in het publieke domein. Sadik geeft een voorbeeld: "Zolang een kliniek krijgt uitbetaald wanneer nierdialyse in de kliniek plaatsvindt, is het lastig om innovatieve technieken te testen die nierpatiënten thuis kunnen uitvoeren. De huidige bekostiging van instellingen en ziekenhuizen is kortom niet uitnodigend voor (kleinere) innovatieve sociale ondernemers."

De ervaring van Sadik is dat gemeenten in Nederland teveel het wiel opnieuw willen uitvinden. Zo gaan de transactiekosten van een nieuw instrument niet naar beneden en wordt de weg afgesloten voor innovatieve kleinere ondernemers. Sociale innovatoren hebben het zelfde nodig, is het nou in gemeente x, y of z. Kortom, het is zaak dat die transactiekosten worden verlaagd en we toewerken naar een standaard voor SIBs. Binnen de financiële sector komt er ook meer belangstelling. De eerste SIB in Rotterdam was met ABN. De SIB in Utrecht (Colour Kitchen) met de Rabobank. Maar ook gesprekken met pensioenfondsen en verzekeraars lopen al.

We moeten toe naar het "nieuwe normaal" qua rendement, geeft Sadik aan. Het rendement bij de Colour Kitchen is 2-6%, dat is het nieuwe normaal als het om 8 ton gaat. De eis van 12% is niet haalbaar en onredelijk volgens Sadik. "Dat kun je niet uitleggen als wethouder, en ook niet als bankier." Een van de grootste uitdagingen is het organiseren van een "dealflow". Wie kunnen toetreden tot de markt van sociale problemen, zoals het plaatsen van verslaafden, het opleiden van jongeren, het huisvesten van dementerende ouderen? Het is een markt waar grote instellingen actief zijn en waar moeilijk op in te breken is door kleinere sociale en innovatieve ondernemers. Toch is dat noodzakelijk om vernieuwing te krijgen, daar is Sadik van overtuigd.

We moeten echt toe naar een paar jaar proberen en experimenteren met deze systematiek vindt Sadik. Hij is (nog) geen voorstander van regelgeving, want we zitten nog volop in de leercurve. Als we nu al gaan codificeren beperken we de flexibiliteit die nodig is voor het leren.

Dat experimenteren is nodig om de complexiteit van de systematiek te reduceren. Want Sadik hoort ook voldoende verhalen dat gemeenten het nieuwe financiële instrumentarium interessant vinden, maar uiteindelijk toch hun toevlucht nemen tot subsidies. Dat begrijpt hij enerzijds heel goed. Toch is het belangrijk dat we wethouders hebben die nieuwe dingen durven te proberen vanuit het besef dat het goed is voor het algemeen belang. Anders laten we kansen liggen.



Nederland een levend laboratorium?

Nederland is een geschikt land om te profileren als Levend Laboratorium. Hier komen de ingenieurbureaus vandaan die New York, Jakarta en andere stedelijke gebieden droge voeten geven. Nederlandse architectenbureaus werken in China en India, waar bijkans elke week een miljoenenstad verrijst. Iemand als Daan Roosegaarde trekt internationaal de aandacht met zijn Van Gogh fietspaden en is nu voorzitter van de 'Challenge Stad van de Toekomst'. De Nederlandse bevolking staat erom bekend dat ze vernieuwing snel omarmt, zodra iemand de weg toont (en het eerste schaap over de dam is). Dat komt omdat er sprake is van een high trust, low conflict samenleving, waar de nadruk ligt op het verzilveren van potentieel. Kortom: Nederland loopt voorop in de adoptie van nieuwe technologieën, is hoogopgeleid, creatief, coöperatief en pragmatisch.

Door de schaal en bevolkingsdichtheid van Nederland ontstaan veel mogelijkheden om innovatie tegen relatief lage kosten breed vorm te geven. Dat vergt dan wel een actieve betrokkenheid van de overheid. Niet als bepalende kracht, maar als partner in het experiment. Innovatieve ideeën en concepten komen veelal bottom-up tot stand, in de vorm van nieuwe, kleine start-ups of maatschappelijke initiatieven die de bestaande orde uitdagen. Deze ambitieuze ondernemers en burgers hebben ruimte nodig om nieuwe technologieën, verdienmodellen of samenwerkingsvormen snel toe te passen. Aan beleidsmakers de taak om verbindingen te leggen en ruimte te bieden voor experiment.



**De toekomst is begonnen,
we creëren hem iedere dag een
beetje verder.**

Over deze uitgave

Agenda Stad is de samenwerking van het Rijk, steden en stakeholders gericht op het versterken van groei, innovatie en leefbaarheid van Nederlandse steden.

Deze uitgave is een beknopte afgeleide van het online magazine. De volledige versie is te vinden op www.destadvandetoekomstbesturen.nl.

Dit Magazine is samengesteld door toekomstpsycholoog Tom Kniesmeijer, initiator van de jaarlijkse TrendRede, op basis van gesprekken, interviews, documenten, nieuwsberichten en discussies met mensen die allen op hun eigen manier betrokken zijn bij de toekomst van de Nederlandse steden.

Colofon

Redactie en teksten: Tom Kniesmeijer

Vormgeving: Slem ontwerpstudio

Fotografie: Maarten Noordijk / Verse Beeldwaren

destadvandetoekomstbesturen.nl





destadvandetoekomstbesturen.nl