

WAAR STEDEN HET VERSCHIL MAKEN

En hoe design daarbij kan helpen

Agenda Stad

Ervaringen uitwisselen, leren, kennis maken met design en design-denken, ontmoeten, luisteren en samen werken met nieuwe instrumenten. Daarover ging het tijdens de werkconferentie van Agenda Stad op 27 oktober in Eindhoven. Zo'n 250 mensen deden mee en zij beleefden een uiterst gevarieerde dag.

Dat de conferentie in Eindhoven plaatsvond, tijdens de Dutch Design Week, was geen toeval. Design speelt van oudsher een grote rol in deze stad. Lange tijd ging het in de bakermat van Philips alleen om het design van producten. Tegenwoordig speelt design ook een steeds grotere rol in het publieke domein in de stad en daarmee het stedelijk beleid, vertelde Staf Depla in zijn inleiding tijdens het ochtend-deel van de conferentie. De wethouder Werk, Economie en Beroepsonderwijs haalde het voorbeeld aan van het uitgaansgebied Stratumseind in Eindhoven. Elk weekend komen hier zo'n twintigduizend jongeren stappen. Door incidenten werd dat op een bepaald moment niet meer als prettig en veilig ervaren. Technologie heeft geholpen dit probleem te verhelpen. Door de inzet van allerlei sensoren en analyses van onder meer sociale media wordt de verlichting in bepaalde (verwachte) situaties automatisch feller. Dit heeft het aantal incidenten doen teruglopen en de stad veiliger gemaakt.

Volg niet de gebaande paden

Eindhoven zet nu een stap verder, vertelde Depla. 'Wil je echt tot goede oplossingen komen, dan ga je niet als bestuurders de stad beter maken vóór je mensen, maar mét je mensen.' De gemeente heeft met Philips, bouwbedrijf Heijmans en de TU een contract afgesloten om de komende vijftien jaar de straatverlichting te verbeteren. De drie partijen hebben zich gecommitteerd steeds de laatste innovaties toe te passen. Welke innovaties waar en hoe worden toegepast, wordt mede bepaald door de bewoners in de buurten waar de verlichting wordt verbeterd. 'Zo wordt de technologie niet gedreven door techneuten, maar door wat mensen zelf willen', aldus Depla.

Depla greep dit aan voor een pleidooi om design een grotere rol te geven in het stedelijk beleid. 'De oplossingen van vandaag kennen we. Het is juist interessanter om nieuwe aanpakken te vinden. Oplossingen die er nu nog niet zijn, maar die over een paar jaar zo vanzelfsprekend zijn dat je je afvraagt waarom ze nog niet eerder zijn bedacht. Volg ook in de City Deals dus niet de gebaande paden, maar gebruik de creativiteit en verbeeldingskracht van designers om tot nieuwe oplossingen te komen. In vernieuwde processen waarin de wensen van inwoners veel meer centraal staan dan nu.'

Groot denken

Maarten Hajer, onder meer hoogleraar Urban Futures aan de Universiteit van Utrecht, was de volgende inleider tijdens de werkconferentie. Om de omslag te maken naar duurzame steden riep hij de aanwezigen op weer groot te durven denken. Want ook de opgave is groot, om niet te zeggen gigantisch, zo maakte hij duidelijk. Om alle woningen in Nederland in 25 jaar klimaatneutraal te maken, moeten er per jaar 280.000 worden aangepakt. Dat hoge tempo wordt nu in de verste verte niet gehaald. Daarbij is het de opgave om niet sectoraal te werken. Steden moet niet alleen klimaatadaptief worden, maar ook sociaal inclusief, veilig en veerkrachtig.

Volgens Hajer is het mogelijk steden klimaatneutraal te maken, maar dan moeten wel alle denkbare maatregelen worden genomen. Ook is een klimaatwet nodig om alle betrokken partijen een duidelijke strategie en zekerheid op lange termijn te bieden.

Vijf aanbevelingen voor verduurzaming

Hajer gaf vijf aanbevelingen om de verduurzaming van steden te laten slagen.

- Werk aan verduurzaming op regionale schaal. ‘En breng daarbij de verstedelijking naar buiten’, aldus Hajer. ‘We moeten af van het idee dat de buitengebieden de kern versterken. Op die manier ontstaat een tegenstelling tussen hippe stadskernen en achtergestelde suburbs. Concentreer de ontwikkeling bij knooppunten van infrastructuur. Verstedelijk dus ook rond het station van Zaanstad. Voor jonge specialisten die nu geen plek vinden op de Amsterdamse woningmarkt, is het interessant in Zaanstad te wonen, mits er een rechtstreekse verbinding is met de Zuidas en het AMC.
- Het is tijd voor een nieuwe ronde van stedelijke vernieuwing, om te voorkomen dat er sectoraal wordt gewerkt aan de klimaatopgave. De aanpak zou op wijkniveau gestalte moeten krijgen. Mensen hoeven niet in dezelfde woning terug te keren, wel in dezelfde wijk, met behoud van het bestaande netwerk. Zo kun je een wijk opnieuw vanaf de basis opbouwen, waarbij de rijksoverheid normen stelt over bijvoorbeeld de minimale hoeveelheid sociale woningbouw.
- Gebruik bij de normstelling in de bouw het principe van de *tie wrap*. ‘Je kunt die alleen strakker aantrekken, losmaken is nauwelijks mogelijk. We moeten toe naar een systeem waarbij steden, corporaties en ontwikkelaars elkaar voortdurend opjagen. Stel strakke einddoelen en beloon degenen die dat halen. Zo breng je als overheid een prikkel in de markt die tot versnelling leidt.’
- Investeer in een transitie-autoriteit. Volgens Hajer is er een instantie nodig die met gezag bestaand beleid en bestaande praktijken analyseert en daarna de beste voorbeelden benoemt. ‘Daarmee geef je echt vorm aan Nederland als Living Lab. Daarnaast bepleit ik het introduceren van een Jaarboek Energietransitie, naar het voorbeeld van het Architectuur Jaarboek, dat de kwaliteit van de architectuur heeft aangejaagd. De rijksoverheid kan in beide zaken een faciliterende rol spelen. Zo stimuleer je dat steden van elkaar kunnen leren.’
- Gebruik de verbeelding en neem mensen mee naar de toekomst. Best een lastige opgave, besloot Hajer. ‘Er zijn misschien niet veel mensen meer die dat kunnen. Want helaas zijn we allemaal tot procesmanagers opgeleid.’

Tiende City Deal

Tijdens de werkconferentie werd ook de tiende City Deal ondertekend over de digitale woonomgeving. Wat deze behelst, is te zien in [deze film](#). Minister Blok voor Wonen en Rijksdienst was één van de ondertekenaars, samen met de gemeenten Eindhoven, Den Bosch, Tilburg, Breda en Helmond, de provincie Noord-Brabant, Woonconnect, BIM-loket, SPARK Campus, TU Eindhoven en het ministerie van Economische Zaken. Hij liet zich enthousiast uit over de deal. ‘Grote innovaties komen tot stand door samenwerking in de driehoek wetenschap, bedrijfsleven en overheid. De opgave om zeven miljoen huizen te verduurzamen en levensloopbestendig te maken, is enorm. Bewoners gaan dat een heel ding vinden, want je komt achter hun voordeur. Om dit op een goede manier te doen, hebben we de gezamenlijke innovatiekracht en energie uit de driehoek hard nodig. Daarin hebben we vandaag met het ondertekenen van de City Deal weer een stap gezet.’

Voordelen digitalisering

Wat is eigenlijk het voordeel van het digitaliseren van je huis, vroeg dagvoorzitter Ruben Maes aan Aart Wijnen, architect en bedenker en initiatiefnemer van Woonconnect. ‘Doordat alle partijen meedoen, hoef jij minder bang te zijn dat de gegevens van je huis ergens op het servertje van een marktpartij staan die daar van alles mee kan doen. Door op te schalen, kunnen we zoeken naar een plek waar die gegevens het beste thuishoren. En waarbij jij als burger zeggenschap hebt over wat er met de gegevens van je huis gebeurt. Daarbij is het nadrukkelijk de bedoeling met open standaarden te werken, zodat andere bedrijven er aan mee kunnen doen.’

Ook Staf Depla wees op het belang en voordeel van opschalen van de digitalisering. Grote voordeel is daarnaast dat bewoners zelf aan het stuur komen te zitten. ‘Als woningcorporaties hun woningen digitaliseren, gaan niet langer alleen zij beslissen over wat er gebeurt. Dan beslissen de bewoners mee. Ingrepen kunnen ook meer in stapjes worden gedaan. Niet in één keer een woning nul-op-de-meter maken, maar de energiebesparing geleidelijk vergroten. Bouwbedrijven, architecten en bewoners kunnen daarmee samen de verduurzaming van woningen veel gebruiksvriendelijker aanpakken.’

De kracht van design-denken

Ruth Kennedy hield tijdens de werkconferentie een hartstochtelijk pleidooi voor design-denken. Zij is oprichter en leider van ThePublicOffice in Groot-Brittannië, een bureau dat zich richt op innovatie van de publieke sector. Zij was voorheen zelf rijksambtenaar en weet daarom uit eigen ervaring wat er schort aan het functioneren van de publieke sector en wat er nodig is om dit te verbeteren. ThePublicOffice zet daarbij design in als belangrijk instrument, met empathie als drijvende kracht. ‘Een goed werkende overheid moet beschikken over empathie. Alleen dan is het mogelijk de stem van de burger en zijn ervaringen centraal te stellen.’

Volgens Kennedy zijn de problemen van onze wereld te complex om via *top down*-strategieën te worden opgelost. Dat is echter wel wat overheidsdienaren graag willen. Zij denken voortdurend dat ze voor een gesignaleerd probleem meteen een antwoord moeten hebben. Daarop worden ze immers ook afgerekend. Designers werken anders en daarom is design-denken zo noodzakelijk bij de aanpak van complexe problemen. ‘Bij design staan leren en ontdekken centraal. Designers stellen de ervaringen en wensen van de burger, gebruiker, klant of cliënt centraal. Ze maken ook snel de overgang van denken naar doen. Ze testen oplossingen uit in de echte wereld, denken naar aanleiding van de uitkomst daarvan verder over de oplossing en verbeteren deze. Door zo discipline in te brengen, zorgen designers er voor dat innoveren geen ongecontroleerd proces wordt.’

Conform de werkwijze bij *product design* past ThePublicOffice bij haar projecten voor *social design* de methode van de *double diamond* toe. Eerst een vraagstuk in de volle breedte verkennen door met zo veel mogelijk partijen er over te praten (*discover*). Dan terug naar de kern door het probleem preciezer te herdefiniëren (*define*), vervolgens weer de breedte in met het bedenken van oplossingen (*develop*) en tot slot opnieuw verenigen met het leveren van een oplossing (*deliver*). Volgens Kennedy is het vooral belangrijk om de eerste fase van het ontdekken zo breed mogelijk in te steken en zo lang mogelijk vol te houden. Alleen dan is het mogelijk de leefwereld van de gebruikers in beeld te brengen en hun stem een beslissende rol te geven in het proces.

Voorwaarden creëren

Een grote rol van design in de publieke ruimte kan heel verstorend werken voor de traditionele manier van werken van de overheid, heeft Kennedy ervaren. ‘Design kan absoluut de wereld en het leven van mensen beter maken, maar dan moeten binnen de overheid wel de juiste voorwaarden worden gecreëerd.’ Kennedy noemde er enkele:

- stap af van het denken in *business cases*, waarbij je vooraf precies vertelt wat je gaat doen, wat je wil bereiken en wat dat kost. Innovatie heeft het meeste kans van slagen als zaken juist niet vooraf zijn vastgelegd, als er dus nog ruimte is om gaandeweg het proces iets nieuws te ontdekken. Bij aanvang van een innovatief project is het verloop ook vaak nog niet duidelijk;
- in samenhang hiermee: wees bereid te leren. Kennedy haalde een quote aan van een beleidsmaker om aan te geven hoe het moet: “we don’t really know how to do this. We have to learn how to do it”;
- verlaat het kantoor en houd open gesprekken met klanten, burgers of gebruikers. Werk niet met voorgekookte vragen, maar luister vooral;
- een echt gedeelde visie ontstaat alleen als je bereid bent meningsverschillen uit te vechten;
- weet je niet wat te doen, begin ergens en als je dat doet op een lerende manier, ontdek je hoe je het beste verder kunt;
- ondersteun de designers om binnen je organisatie anders te denken en doen;
- maak binnen je volle agenda tijd vrij om te denken, te leren en te praten over wat je hebt geleerd. Wissel ervaringen uit.

En wat raadde Kennedy tot slot de aanwezigen aan om meteen morgen te veranderen?

‘Organiseer een gesprek met alle betrokken partijen over iets wat niet werkt, op een neutrale plek. Praat erover, lees erover en ontwikkel zo een gedeeld bewustzijn dat het in de toekomst anders moet. Ga vervolgens naar buiten en houd een open gesprek met iemand uit de gemeenschap. Deel je ervaringen bij terugkomst, zodat je inzicht hebt in wat je daarna kunt gaan doen.’

Europese Agenda Stad

Aan het slot van het ochtenddeel van de conferentie kwam de stand van zaken aan bod van de Nederlandse Agenda Stad en de Europese Agenda Stad. Nicolaas Beets is (Special) Urban Envoy voor de Europese Agenda Stad. Deze krijgt vorm via twaalf urbane thema’s, die worden uitgewerkt in Europese Partnerschappen. Hierin werken vertegenwoordigers uit Europese steden samen met experts van lidstaten, de Europese Commissie, koepelorganisaties en diverse stakeholders aan praktische oplossingen voor stedelijke vraagstukken met een Europese dimensie. ‘Daarbij sluiten we ook aan bij de doelstelling van de VN-stedentop in Quito (‘Habitat III’) om steden smart, green en inclusive te maken’, aldus Beets. De partnerschappen doen concrete aanbevelingen op het gebied van betere Europese regelgeving voor steden, betere toegang tot Europese fondsen, en betere kennisuitwisseling. De manier van samenwerken is uniek voor Europa en kan ook een model zijn voor de Global Urban Agenda waartoe in Quito is besloten. Je kunt eigenlijk zeggen dat we met deze werkwijze de Europese Unie hebben verrijkt met het Nederlandse poldermodel.’

Het beste moet nog komen?

Bert van Delden keek terug op de eerste City Deals in de nationale Agenda Stad. ‘Die hebben tot nu toe allemaal betrekking op dingen die er toe doen, zaken die praktische oplossingen bieden voor de grote transities waarvoor de steden staan. Dat lukt door selectief te zijn. Agenda Stad is niet bedoeld als City Dealindustrie, of als boodschappenloket van het Rijk voor gemeenten. Het gaat om de samenwerking aan concrete oplossingen. De energie die dat oplevert, draagt bij aan de ontkokering van de departementen die er aan meewerken. En er ontstaan effectieve verbindingen tussen de verschillende schaalniveaus. Het is het stedelijke niveau waar het gebeurt, maar de rijksoverheid moet de voorwaarden creëren die aansluiten op wat de steden willen.’

In een [film over Agenda Stad](#) werd aan het begin van de conferentie voorspeld dat het beste nog moet komen. Klopt dat, was de slotvraag aan Van Delden. ‘Je ziet dat de stad in de

verkiezingsprogramma's is teruggekomen en ambtelijk zetten we in op een versnelling van de transitie naar verduurzaming van de stad. Na jaren van besparen en hervormen is er weer politieke en budgettaire ruimte om te investeren. Dat is zeker een kans voor de ontwikkelingen waar de steden naar streven.'

Workshops

Tijdens het middagdeel van de conferentie werkten de deelnemers in workshops aan stedelijke vraagstukken, City Deals en Partnerships. Klik voor een kort verslag op de workshops waarin u bent geïnteresseerd.

[Samenwerking in City Deals. Hoe vorm je een leading coalition?](#)

[Samenwerking in City Deals. Hoe schaal je innovaties op?](#)

[Publiek-private samenwerking. Hoe krijg je het bedrijfsleven aan tafel?](#)

[Een hoger ambitieniveau; het ideale stadsbeeld.](#)

[Omarm de complexiteit.](#)

[Governance.](#)

[Europese Agenda voor de Stad.](#)

[Van triple helix naar multiple helix; samenwerking met burgers.](#)

[Financieringsvraagstukken.](#)

[Het verhaal van de stad \(storytelling\).](#)

[De agenda voor de stad.](#)

Lezingencarrousel

In het middagprogramma van de werkconferentie werd ook een lezingencarrousel gehouden. Het vernieuwen van de stad werd bekeken door de bril van vier verschillende disciplines: beleidsmakers, stadsmakers, design denkers en verbeelders. Onder leiding van Natalie Burgers, plaatsvervangend directeur Programma Stad.

Voor een verkorte weergave, klik op de onderstaande links.

[De innovatieve stad \(beleidsmakers\)](#)

[Vernieuwen in de maatschappij \(stadsmakers\)](#)

[Design & policy \(design denkers\)](#)

[Futuring \(verbeelders\)](#)

Quotes:

'Wil je echt tot goede oplossingen komen, dan ga je niet als bestuurders de stad beter maken vóór je mensen, maar mét je mensen.'

'Gebruik in de City Deals de creativiteit en verbeeldingskracht van designers om tot nieuwe oplossingen te komen.'

'We moeten toe naar een systeem waarbij steden, corporaties en ontwikkelaars elkaar voortdurend opjagen.'

'We zijn helaas allemaal tot procesmanagers opgeleid.'

'Grote innovaties komen tot stand door samenwerking in de driehoek wetenschap, bedrijfsleven en overheid.'

‘Een goed werkende overheid moet beschikken over empathie.’

‘Door discipline in te brengen, zorgen designers er voor dat innoveren geen ongecontroleerd proces wordt.’

‘Het denken in business cases belemmert innovaties.’

‘Een echt gedeelde visie ontstaat alleen als je bereid bent meningsverschillen uit te vechten.’

‘Agenda Stad is niet bedoeld als City Dealindustrie, of als boodschappenloket van het Rijk voor gemeenten.’

‘Ga het gevecht aan als dat nodig. Dat heb ik ook gedaan. Het was een heftige confrontatie, maar het werkte.’

‘Ik noem dat de muur van sympathie. Als iemand iets een sympathiek idee noemt, weet je zeker dat er niets mee gaat gebeuren.’

‘De kaarten moeten open op tafel.’

‘Ga niet uit van de huidige situatie om te proberen die te verbeteren, maar stel de droom centraal en redeneer van daaruit terug.’

‘Als iets ingewikkeld is, maak het dan nog ingewikkelder. En probeer vervolgens vanuit de rijkdom van het probleem focus aan te brengen.’

‘Het credo dat je vaak hoort is: begin nou maar eens een keer. Maar met wie sluit je een deal en met wie niet?’

‘Overheid, laat de markt het nou doen. Laat het los.’

‘Aan de rijksoverheid zou je willen zeggen: kom op jongens, het is goed genoeg, geef het energie en geef de ruimte.’

‘Een Partnership is geen speeltje alleen voor Noordwest-Europa. Ook Oost- en Zuid-Europese steden moeten mee kunnen doen.’

‘We moeten duidelijker de meerwaarde van participatie aantonen.’

‘Gewoon beginnen met het uitwerken van een innovatief idee. Als het een goed idee is en nut en noodzaak duidelijk zijn, zal het makkelijker zijn om partners te vinden die ook willen investeren.’