

## **Meespraak in het publieke domein**

Een omgevingsanalyse voor het Tilburgse stadslab CuPuDo.

*Bas Veldhuizen is als adviseur bij het brabants kenniscentrum kunst en cultuur (bkkc) betrokken bij de uitvoering van het impuls geldenprogramma en richt zich op nieuwe ontwikkelingen binnen het opdrachtgeverschap. In dat kader hebben de stadslabs zijn bijzondere aandacht.*

Tilburg, mei 2018

## **Vooraf**

Crises hebben zo hun nut. Omdat ze dingen in beweging zetten. Ze staan bijvoorbeeld aan de basis van interessante verschuivingen in ruimtelijke ordening en cultuurbeleid. Ik doel op de stadslabs, die zich in verschillende gedaanten in uiteenlopende domeinen manifesteren. Aan de hand van ervaringen van initiatiefnemers en deelnemers vertel ik erover en schets ik de bredere maatschappelijk context waarbinnen een stadslab als CuPuDo opereert. Omdat ik de wijsheid niet in pacht heb, put ik uit de vele artikelen en publicaties die on- en offline over dit onderwerp verschijnen. Ik ben grote dank verschuldigd aan de schrijvers en verwijs graag naar de bronnen waar meer waardevolle informatie te vinden is.

Bij stedelijke ontwikkeling en planvorming spelen stadslabs een steeds grotere rol. En ze beperken zich niet tot de stedelijke omgeving. Synchron hebben ze hun weerslag op de ontwikkeling van het landelijk gebied en op de interactie tussen stad en land. Ze beïnvloeden de totstandkoming van de nieuwe omgevingsvisie die bepalend gaat zijn voor de wijze waarop we in Brabant de komende jaren opgaven rond bereikbaarheid, klimaatverandering, duurzame economie en energietransitie reguleren. En al heeft het een sterke lokale basis, de opkomst van de stadslabs is een internationaal fenomeen. Ze zijn in mijn optiek beslist niet de modegril waar menig scepticus ze voor verslijt. Ze zouden wel eens de blauwdruk kunnen zijn voor de manier waarop we in de toekomst samenleven en hoe we vormgeven aan onze leefomgeving.

## 1. wat is een stadslab?

De beste definitie vond ik in 'Puntkomma', het tijdschrift over kunst en cultuur in Rotterdam. In november vorig jaar kreeg ik tijdens het vierde Stadmakercongres een themanummer over Stadmaken in handen gedrukt. Samenstellers van het blad, Arnold Westerhout en Hugo Bongers, duiden het stadslab als een vorm van *samen stad maken*. Een stadslab is een initiatief van stadmaken, waarin een divers samengestelde groep zich projectmatig organiseert met als doel antwoord te vinden op een voor de groep relevante vraag. Het stadslab doet dat meestal via ontwerpend onderzoek. Op basis van een grondige analyse worden oplossingsrichtingen geformuleerd, die vorm krijgen in kaarten, ontwerpschetsen of geschreven documenten. Vaak focust het lab zich op het realiseren van iets tastbaars. Een nieuwe bestemming van een gebouw of een ruimte, nieuwe producten, verbeeldingen of programma's die bijvoorbeeld bijdragen aan de leefbaarheid, de kwaliteit van de ruimte en de identiteit van het gebied. Stadmaken is niet 'gewoon' een nieuwe vorm van participatie; een poging om de kloof tussen burgers en bestuur te overbruggen. Het gaat niet om inspraak, maar om *meespraak*. Meedenken, meepraten, meebeslissen. Stadmaken is een innovatieve manier om op lokaal niveau de dagelijkse leefwereld van bewoners, werkenden en ondernemers te verbinden met de systeemwereld van de overheid, deskundigen, traditionele instellingen en bedrijven. De nadruk in stadslabs ligt op de praktijk van *het verbinden* van die werelden.

### in Tilburg

Dat Tilburg het stadslab heeft omarmd is niet vreemd. Tilburg bouwt op haar sociale kapitaal. De mensen maken de stad. En de stad investeert daarom in slimme samenwerkingen, in goede faciliteiten, hoogwaardige kennis en, niet te vergeten, in creativiteit. Social innovation biedt de stad perspectief voor de toekomst. Het brengt, en houdt, de stad in beweging. Die vitaliteit is nodig om oplossingen te vinden voor de maatschappelijke uitdagingen waarvoor we staan. Denk aan vraagstukken rond duurzaamheid, wonen, veiligheid, vergrijzing, betaalbare zorg, de vormgeving en het gebruik van de publieke ruimte, bereikbaarheid, identiteit, globalisering, problemen rond immigratie. Stuk voor stuk onderwerpen die onze horizon bepalen. Veel bestaande organisaties en structuren bijten zich er op stuk, of zijn er mede de oorzaak van. Buiten de gebaande paden liggen de antwoorden. Buiten de comfortzone en 'out of the box'. Dat vraagt om creativiteit en flexibiliteit van wie het aandurft kennis en vragen in een open proces met anderen te delen. Daarvoor zijn nieuwe vormen van samenwerking nodig waarin de overheid, burgers, bedrijven en instellingen samen kunnen innoveren. Precies daar, waar we elkaar ontmoeten en samenleven, in het sociale domein, waar ook wijkrestaurants, kleine zorg- en energiecoöperaties actief zijn, functioneert Stadslab CuPuDo. Niet als een gemeentelijk fonds voor het publieke domein, maar als een impuls, als aanjager, facilitator en regisseur van bewonersinitiatieven. Overigens heeft CuPuDo niet als enige die rol in Tilburg. Met name voor buurtcultuur, voor participatieve en wijkgerichte projecten zijn meerdere partijen in de stad actief. Het is de moeite waard te onderzoeken hoe die initiatieven elkaar kunnen versterken. Welke rol kan en wil de gemeente hierbij spelen?

## 2. een economische crisis als aanleiding

De economie trekt voorzichtig aan, al staan de beelden van stamelende bankdirecteuren, radeloze Grieken en te koop-borden in voortuinen van onverkoopbare woningen nog bijzonder helder voor de geest. Op de kredietcrisis van 2007 volgde twee jaar later de eurocrisis, de staatsschuldencrisis die uitbrak toen Griekenland zijn schulden niet meer financieren kon. Na de banken dreigden hele lidstaten onder hun schuldenlast te bezwijken. In reactie daarop haalden overheden de broekriem aan. Dat hebben we geweten. De vastgoedcrisis die volgde bracht behalve bouwondernemingen en wooncorporaties ook gemeenten in financiële moeilijkheden. De waarde van het vastgoed daalde met tientallen procenten. Verkopen stagneerden, inkomsten droogden op. Naarmate de crisis langer duurde liepen gemeenten financieel steeds verder leeg.

De belangrijkste positieve oogst hiervan was, en is, beweging. Gemeenten, wooncorporaties en andere traditionele opdrachtgevers gingen op zoek naar alternatieven om hun grond en panden te laten renderen. Dat leidde tot samenwerkingen met nieuwe kleinschalige initiatieven van particulieren, groepen burgers, organisaties en specialisten in opener en democratischer *meespraak*-processen. Naast de economische waarde kwamen sociale, culturele en natuurlijke waarden nadrukkelijker op de agenda te staan. Traditionele machtsfactoren geven de regie uit handen, maar krijgen er draagvlak, innovatie en betrokkenheid voor terug. In ruil voorzien ze de bottom up initiatieven in ondersteuning en (co)financiering. Ze starten regelarme pilots op, ontwikkelen nieuwe instrumenten en helpen een weg te banen door de regels, loketten en afdelingen die innovatie zo kunnen frustreren.

Binnen architectuur en stedenbouw, waar de labs hun intrede doen, leidt de nieuwe mindset tot een hausse aan presentaties, bijeenkomsten en debatten, prijsvragen, open calls en ontwerpateliers. Delen en leren van elkaars ervaringen, kennis en data staan daarbij centraal. Iedereen die vanuit persoonlijke motivatie bij wil dragen aan de verbetering van de leefomgeving wordt uitgenodigd dat ook te doen. En die uitnodiging wordt door veel individuen en organisaties aangegrepen. Zowel uit bevoegenheid als uit noodzaak. De vastgoedcrisis ontsluit een enorm creatief potentieel.

### en daarbij een crisis van onze democratie

Na de verkiezingen van 2010 geraakte België door een formatie die meer dan 500 dagen duurde in een politieke impasse. Een groep kunstenaars en intellectuelen plaatste daarop een manifest in landelijke kranten waarin ze opriepen de burgers voortaan mee te laten beraadslagen over belangrijke politieke thema's. De permanente druk van de media en de steeds mondiger en kritischer burger houden politici in een houdgreep. Via internet worden burgers razendsnel ingelicht over politieke ontwikkelingen en kunnen die onmiddellijk van commentaar voorzien. Maar slechts eens in de vier jaar mag je stemmen. Nooit eerder was de burger zo mondig – en tegelijk zo machteloos. Nooit eerder was de politicus zo zichtbaar – en tegelijk zo radeloos. Ze introduceerden de G1000, een bijeenkomst van duizend willekeurig gekozen burgers, die in 2011 in Brussel plaatsvond.

De initiatiefnemers pleitten voor een deliberatieve (overleg)democratie. Het doel is met een diverse groep gewone burgers tot een politiek besluit te komen, nadat burgers adequaat geïnformeerd zijn over de problematiek en de tijd kregen om met elkaar te overleggen over de best mogelijke oplossing. Burgers delegeren niet het besluitvormingsproces naar politici zoals in een vertegenwoordigende democratie.

Evenmin wordt van burgers verwacht dat ze meteen tot een individueel oordeel komen zoals in een referendum. Besluitvorming ontstaat in een collectief proces waarbij argumentatie centraal staat. Dit overleg vindt plaats in kleine groepen om actieve participatie en uitwisseling van argumenten te bevorderen. Ook in Nederland vonden G1000 bijeenkomsten plaats. Om het eigenaarschap van deelnemers te vergroten ging hier een beperkt deel van de deelnemers na afloop in werkplaatsen aan de slag met de uitkomsten van de eerste beraadslagingen.

De democratische vernieuwing beperkt zich niet tot de G1000. Toen in New York beslist moest worden over de nieuwe plannen voor Ground Zero, riep het stadsbestuur duizend New Yorkers bijeen. Ook in Canada, Denemarken en het Verenigd Koninkrijk werden burgerdebatten op gang gebracht. IJsland vertrouwde het schrijven van een nieuwe grondwet aan een groep van 25 burgers toe. In Denemarken en Zweden stelden de leden van politieke partijen in workshops het partijprogramma op. Nederlandse gemeenten experimenteren met 'burgerbegrotingen' en 'wisselzetels' in de raad voor gewone burgers. En Marche, de politieke beweging van de Franse president Macron, trok tot in de kleinste dorpjes om burgers te horen over immigratie, veiligheid, belastingen en klimaat. Nieuwe media en uitgekende communicatiestrategieën spelen in de veranderingen een doorslaggevende rol.

### 3. zoeken naar toegevoegde waarde in een gemedialiseerde samenleving

Dick Rijken (directeur STEIM en lid van de Raad voor Cultuur) signaleert hoe betrokkenen op basis van de digitaal beschikbare informatie, en de nieuwe digitale platforms en netwerken, het roer in eigen handen nemen. Digitalisering biedt mensen de mogelijkheid kennis te vergaren en te delen en om draagvlak en samenwerking te organiseren. In dit digitaal gefaciliteerde proces zoeken alle betrokkenen, met de overheid als participant of partner in plaats van regisseur, naar hun nieuwe verantwoordelijkheid. Hun toegevoegde waarde en positie worden in het proces bepaald. De vraag is wat die toegevoegde waarde van de overheid en de op de uitvoering van hun kerntaken gefocuste, door de overheid gefinancierde traditionele instellingen dan is? In onze netwerksamenleving ziet Rijken in het sociale domein tussen de overheid, de markt, de burger en de traditionele instellingen nieuwe relaties ontstaan. De overheid en traditionele instellingen zouden daarom *minder op kerntaken en veel meer op netwerktaken* moeten focussen, stelt Rijken. Alleen dan komen verbindingen en komt duurzame verandering tot stand.

#### **ateliers, labs en ambassades**

Digitalisering, een nieuwe democratische wind, de vastgoedcrisis en een toegenomen identificatie met de eigen omgeving in het licht van globalisering bieden een rijke voedingsbodem aan stadslabs. Vooral in steden die beschikken over een groot cultureel kapitaal aan kunstenaars, vormgevers, architecten en andere makers zijn stadslabs actief. Op zoek naar betaalbare woon- en werkruimte nemen ze het voortouw om braakliggende terreinen, leegstaande bedrijfspanden en ander commercieel onaantrekkelijk vastgoed (opnieuw) in gebruik te nemen. Ze zijn in staat activiteiten, programma en producten te ontwikkelen en benutten wat lokaal voorhanden is. Ze zijn communicatief sterk en weten in hun netwerk snel en efficiënt kennis, gereedschap, goederen en mensen te mobiliseren. Overheden, woningcorporaties en bedrijfsleven spelen hier op in. Ze zien de voordelen van deze ontwikkelingen, profileren zich als regisseur, faciliteren bewoners-initiatieven en organiseren stadslabs.

In Tilburg is CuPuDo één van de initiatieven die als stadslab omschreven kan worden. Parallel aan de activiteiten van CuPuDo zijn bijvoorbeeld ook ArtFact en het wijknetwerk actief. Zij werken vanuit een ander uitgangspunt aan cultuur in het publieke domein, nl. het bijdragen aan sociale veerkracht van gezinnen in aandachtswijken. Naast door de gemeente georganiseerde initiatieven zijn ook veel kunstenaarsinitiatieven actief in Tilburg, zoals Zwermers (voorheen Bouwjaar 84) of PARK.

#### 4. tips voor de gemeente en CuPuDo

Initiatiefnemers zorgen voor *bezieling en binding*. Maar hun inzet kent ook grenzen. Een goede verdeling van taken en verantwoordelijkheden in het lab is noodzakelijk.

*Beloon de professional.* De inzet van buurtbewoners wordt beloond met een prettiger woonomgeving en een sterker sociaal netwerk. Ondernemers aan tafel leren hun klanten kennen. Wetenschappers en kennisinstellingen halen data en kennis op en toetsen hun theoretische kader in de praktijk. Iedereen profiteert. Maar wat zien kunstenaars, vormgevers en andere professionals terug van de ideeën en ontwerpen die ze inbrengen? Ideeën vallen niet zomaar uit de lucht, maar zijn het product van jarenlange investeringen in hun beroepspraktijk. Professionaliteit heeft een prijs. De professional houdt het op vrijwillige basis niet lang vol.

*Maak het expliciet.*

Wees helder en transparant in wat je van elkaar en van anderen nodig hebt. Definieer doelen, middelen, activiteiten, rollen, taken, verantwoordelijkheden en activiteiten. Bewaak de (artistieke) kwaliteit. Houd het ontwerp zo scherp als mogelijk. Zorg voor heldere opdrachtschrijvingen en bemoei je met de randvoorwaarden. Geef daarbinnen de kunstenaar, vormgever of architect de ruimte om met eigenzinnige oplossingen te komen. Het ontwerp zelf mag geen compromis zijn, maar messcherp, uitgesproken en verrassend.

*Investeer in je communicatie...*

die is van levensbelang. Je krijgt pas impact op de samenleving als je communiceert. Benut de mogelijkheden van social media, maar denk goed na over het archiveren van je projectcommunicatie.

*Stap uit je comfortzone.*

Richt je niet alleen op het sociale domein en beperk je niet tot je knuffelambtenaren. Vaak zitten die bij cultuur, in het sociale domein, of bij welzijn. Het gaat er ook om de ambtenaren te bereiken bij stadsontwikkeling, stedenbouw, ruimtelijke ontwikkeling en economie. De harde sectoren. Ook daar tref je bevolgenheid.

Het *eigen belang* is altijd ondergeschikt aan het *gemeenschappelijk proces*. Zonder begrip voor het gedeelde belang en een gedeelde opvatting over de toekomst van de stad of de wijk lukt het niet. Luister goed en stel je open voor andere perspectieven. Iedereen heeft recht op een eigen standpunt.

*Belangentegenstellingen worden niet verdoezeld...*

maar zichtbaar en bespreekbaar gemaakt. De uitkomst ligt niet op voorhand vast. Stadmaken gaat uit van het democratisch principe van het gelijke speelveld. Je zit als gelijke aan tafel. Die neutraliteit is een fictie, maar wel een belangrijke. Er is geen ruimte voor dubbele agenda's. En in een stadslab is geen ruimte voor cynisme. Je denkt positief en constructief mee aan oplossingen.

*Vier het onverwachte.*

Schrik niet, maar speel er op in. Gebruik het toeval en het momentum. Beweeg mee met wat zich voordoet, speel er mee en buig het om naar je eigen agenda.

*Koppel actie aan visie.*

Houd de lange termijn in het oog, maar ga ook handelen. Het lab bewijst zich in de praktijk. Ga uit van de kracht van de *positieve besmetting*. Het één leidt tot het ander. Gebruik de kracht en de snelheid van de tijdelijkheid en probeer de positieve elementen te verduurzamen. Verlies je geduld niet als je een keer pas op de plaats moet maken.

De lokale initiatiefnemer die invloed wil hebben schuift aan bij tafels waar bondjes worden gemaakt en besluiten worden voorbereid. Of neem zelf het initiatief en *bepaal zelf de tafelschikking*. Nodig overheid en vastgoedwereld uit tot een ander, open gesprek over stadmaken.

Voor vertegenwoordigers van instellingen en gemeentelijke diensten aan tafel geldt: *ben helder over je positie*. Wat is je woord waard? Oplossingen en voorstellen die in het lab breed worden ondersteund, mogen in het vervolgtraject niet van tafel verdwijnen omdat gesprekspartners geen mandaat op zak hadden. De uitkomsten van een stadslab zijn niet vrijblijvend, maar 'bindend' voor deelnemers in moreel opzicht.

Stel een *ethische code voor stadmakers op*.

Codes zijn niet verplicht. Hier geldt: *comply or explain*. Pas ze toe, of leg uit waarom je het anders doet. Spreek een aantal basale spelregels af. Regels over honorering, hoe je een gelijk speelveld creëert, over mandaat, etc.

*Diversiteit is een kracht.*

Iedereen krijgt ruimte om mee te denken, mee te praten en mee te beslissen. Maar doen ze dat ook? Ruim 70% van de wethouders en gemeenteraadsleden denkt dat burgers graag participeren in lokale besluitvorming, terwijl maar 33% van de inwoners dat ook blijkt te willen. Van de Nederlanders heeft 81% zelfs nog nooit meegedaan aan burgerinitiatieven (Jaarbericht VNG, 2016). En nog iets: beslissers die met de uitkomst van een stadslab verder gaan doen er goed aan de uitkomsten te beoordelen op hun draagvlak. *Deelnemers zijn niet (altijd) representatief. Ze worden niet door een achterban aangewezen of gestuurd.*

Een lab moet zich tot taak stellen te blijven zoeken naar mogelijkheden om de groepen die niet vertegenwoordigd zijn in het proces te betrekken.



## 5. een opdracht aan CuPuDo

Onafhankelijkheid en transparantie zijn cruciaal.

**Een onafhankelijk lab**, met een onafhankelijke procesbegeleider krijgt snel relevante partijen om tafel en is in staat verschillende belangen en krachten samen te brengen. Het helpt als de initiatiefnemer en de procesbegeleider niet in dezelfde persoon verenigd zijn.

Stad maken gaat om geld en machtsmiddelen organiseren.

*Hack overheidsprocessen en plug je eigen agenda.* Adopteer de instrumenten van de overheid en geef er een eigen draai aan. Durf open te breken en te bevragen. Maak een ander speelveld. Bemoei je met de regels. Zo maak je een 'offer they can't refuse', je besmet de systeemwereld met je ideeën en je vindt een nieuwe basis voor dialoog met werelden waar je normaal geen toegang toe hebt.

*Zorg voor politieke invloed.*

Maak het manifest, politiek, militant. Mobiliseer mensen. Schuw de politisering niet. En kies voor brutale acties als een geschreven rapport niet werkt. Werk samen met de gemeenteraad. Benut het ongemak van bestuurders en ambtenaren.

**een gemeentelijk lab**, of een lab met een stevige ambtelijke vertegenwoordiging, is minder onafhankelijk, en loopt het risico te worden gedirigeerd door een politieke agenda. Ambtenaren brengen wel veel waardevolle kennis, ervaring en een netwerk mee.

Voor ambtenaren die initiatieven helpen te realiseren is het soms een hele opgave de weg te vinden langs regels, budgetten, afdelingen en loketten. Je moet knokken tegen de realiteit dat veel overheden nog sectoraal werken en werken met aftiklijstjes. Ook bij gemeenten werken idealisten, zorg dat ze niet gefrustreerd raken. *Creëer olifantenpaadjes door het systeem.* Soms zitten niet de regels, maar gebrek aan lef om te veranderen in de weg.

Geef het lab *bewegingsruimte* en *ruime foutmarges*. Creativiteit vereist bewegingsruimte en marge om te kunnen leren van missers. Het experiment mag ook mislukken. Sterker nog, dat moet zo nu en dan. Om lering te trekken uit de brokken. Geef het experiment die ruimte. Maar let op: Stad maken is niet vrijblijvend, vrijheid vereist *discipline*.

*Creëer witruijnte in het rooster.* Geef ambtenaren en medewerkers van instellingen tijd en ruimte om bottom up initiatieven bij te staan. Geef ze witruijnte in hun rooster en laat ze samenwerken als remedie tegen verkokering. Maar zorg dan ook dat er 'ontschotte' budgetten beschikbaar zijn, die niet door één afdeling gecontroleerd en gestuurd kunnen worden.

*Regel je subsidiestelsel goed in.* Zorg voor een subsidiestelsel dat zowel kleine initiatieven honoreert als kansen biedt aan grotere, wijk- en gebiedsoverstijgende projecten. Zorg dat kleine initiatieven kunnen doorgroeien.

## 6. opgave voor de toekomst: verduurzaam

CuPuDo functioneert nu nog als pilot en staat voor de vraag hoe verder? Welke organisatievorm is het meest geschikt? Hoe voorkom je institutionalisering en ben je zichtbaar als partner in het publieke domein?

Een Stadslab is vaak tijdelijk. Wie is verantwoordelijk voor de follow up? Monitor de ontwikkeling. Laat anderen zien wat werkt. Er is grote behoefte aan *betrouwbare data*. We moeten veel beter gaan meten en data en uitkomsten delen. Daarvoor moeten we standaardiseren, afspraken maken. Hoe zorg je voor regels en standaarden zonder de beweeglijkheid te verliezen?

Wordt het 'business as usual', nu het economisch beter gaat en de commercie weer instapt? Stadmaken staat op een kantelpunt. Juist met een aantrekkende economie is het zaak de kwaliteiten van het stadmaken vast te houden. Hoe zorgen we dat innovaties niet als sneeuw voor de zon verdwijnen? Kunnen we *projecten verankeren* zonder het *evolutionaire denken* te verliezen? Teveel instrumentarium maakt de dynamiek stuk.

*Maak best practice tot norm*. Het gaat om leren en opschalen. Praat niet meer over het experiment, maar stel dat je het voortaan gewoon zo doet.

*Maak werk van je verdienmodel*. Maar houd je onafhankelijke positie in het oog. *Subsidie* is een sturingsinstrument van de overheid. Subsidies brengen voorwaarden en verplichtingen met zich mee. En hoe lang kun je bouwen op projectsubsidies? Met *sponsoring* van bedrijven ontstaat een sponsorrelatie. Die overeenkomst is wederzijds. Voor wat hoort wat. *Commerciële activiteiten en producten* brengen geld in het laatje, maar werpen een drempel op voor minder kapitaalkrachtige groepen. *Crowdfunding* werkt, maar vraagt een fikse tijdsinvestering en een goede strategie. Met *commerciële dienstverlening* kun je je expertise te gelde maken. De kracht van een stadslab ligt in de combinatie van ruimtelijke en communicatieve expertise. Je bent een aantrekkelijke partij. Maar alleen als het lukt deze dienstverlening strikt te scheiden van de activiteiten in het lab. Met een dubbele pet op verspeel je je onafhankelijke positie en je draagvlak. *Vorm een (gebieds)coöperatie*. Eigenaren en gebruikers hebben een gedeeld belang en leggen geld in. Vraag institutionele partners als de wooncorporatie, de bank en de gemeente bij te dragen in de organisatiekosten van de coöperatie. *Zoek een investeerder*. *Win extern advies in*. Benut de netwerken van je partners.

*Honoreer de stadmaker*. Iedereen wil horen wat het opbrengt, maar niemand wil er voor betalen. Hoe voorkom je dat aan het eind van de looptijd van het lab de vastgoedeigenaar de waardestijging van zijn bezit incasseert zonder af te rekenen met de stadmaker die belangeloos of tegen een lage vergoeding jarenlang al het werk heeft gedaan? Krijgt die alleen een hand, en een bedankje voor het plaatsmaken?

*Breng bij aanvang van de werkzaamheden van het lab de WOZ waarde van panden in de wijk en de prijs van (bouw)grond in kaart*. En reken af bij beëindiging van het project. Spreek een minimale vergoeding af, die als voorschot kan worden verstrekt op de eindafrekening. Leg het risico van voorinvesteringen bij de vastgoedeigenaar. Als de waardestijging minimaal is, incasseren de stadmakers ook wat minder. Als het goed gaat, krijgt de stadmaker en de buurt een bonus, of wordt een fonds gevuld waarmee andere, kwetsbare initiatieven gefinancierd kunnen worden.

Stel een *maatschappelijk programma van eisen* op. Gedeelde ruimte, gedeelde verantwoordelijkheid. In de nieuwe omgevingsvisie zijn ook de grote institutionele ontwikkelaars verplicht met een gedragen visie te komen. Pleit voor een maatschappelijke gebiedsontwikkeling waarin burgers de mogelijkheid krijgen mee te sturen. De omgevingswet biedt mogelijkheden om geleerde lessen uit de labs in praktijk te brengen. In de *omgevingsvisie* van Rijk, provincie en gemeente mag het niet ontbreken.

Geef bij (her)ontwikkeling *kavels met een kleinere korrelgrootte* uit. Zo kunnen lokale initiatieven concurreren en krijgen ze, naast de grote ontwikkelaars, een reële kans. Maak regelarme en regelloze zones. Wat moet je perse regelen, waar kan het wat minder?

En er valt voor de gemeente en CuPuDo nog meer te leren als je kijkt naar hoe andere steden het doen.

### **voorbeelden uit Rotterdam, Maastricht, Utrecht**

Dat in **Rotterdam** zoveel stadslabs actief zijn is mede te danken aan het fijnmazige stelsel aan lokale subsidies dat de gemeente ontwikkelde om labs en andere bottom up initiatieven te helpen hun plannen te realiseren. Er zijn ook andere instrumenten. Ideeën en initiatieven krijgen via het online laboratorium voor maatschappelijke innovatie *CityLab010* ondersteuning van gemeente en andere partners. Via de website kunnen vrijwilligers, partners en investeerders worden gezocht. De gemeente stelt haar netwerk en kennis ter beschikking en draagt via *CityLab010* bij aan het startkapitaal. Met *het burgerinitiatief* kunnen burgers een idee voor de buurt, de wijk of de stad direct voorleggen aan de raad.

Met *Right 2 Challenge* nemen burgers lokale voorzieningen en gemeentelijke taken in eigen hand. Wie ziet dat zaken beter opgepakt kunnen worden voor hetzelfde geld kan een challenge indienen. Alleen al omdat ambtenaren liever geen challenge afwachten, en sneller met buurtbewoners aan tafel gaan, heeft het effect. Een coördinator kijkt welke expertise en talenten bewoners meenemen en beoordeelt hoe die gematcht kan worden met de talenten en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt.

Rotterdam pleit ook voor het *Right to Bid*. Het recht van burgerinitiatieven om maatschappelijk vastgoed te kopen. Zo kunnen wijkbewoners als collectief de voor de gemeenschap waardevolle gebouwen of gronden verwerven. Het *right to bid* is beland in het regeerakkoord. Het kabinet gaat met enkele gemeenten experimenteren met een recht op overname, waarbij lokale verenigingen of buurtbewoners het eerste recht krijgen om maatschappelijke voorzieningen over te nemen en de bijbehorende functie voort te zetten.

Een ander inspirerend voorbeeld is **het MLAB, het Stadslab van Gemeente Maastricht**. De gemeente nam zelf het initiatief hiertoe. Toen door de vastgoedcrisis de gebiedsontwikkeling stil kwam te liggen ontstond de noodzaak buiten bestaande kaders te treden. Dat begon bij één enthousiaste manager, daarna verspreidde het zich snel. Het lab heeft een loketfunctie en werkt integraal en transdisciplinair. Mensen met een idee of vraagstuk kunnen zich melden. MLAB is ook de thuisbasis voor De Stadmakers, een open netwerk voor denkers en doeners uit de stad die hun tijd, middelen en kennis inzetten voor projecten en activiteiten van het MLAB. Stadmakers kunnen door de initiatiefnemers van projecten waar MLAB mee samenwerkt gevraagd worden om advies. Er worden regelmatig bijeenkomsten voor Stadmakers georganiseerd.

Een succesfactor is de vrije ruimte die een aantal ambtenaren krijgt in hun dienstrooster. Ruimte die gebruikt wordt om adequaat te kunnen inspelen op initiatieven die zich bij het loket melden.

De werkwijze van het MLAB is onderzocht door Universiteit Maastricht. Het ICIS onderzocht samen met het Antwerpse onderzoeksbureau Pantopicon diverse stadslabs in Europa (in Maastricht, Antwerpen, Malmö, Graz en Leoben). Hieruit werden richtlijnen voor stadslabs ontwikkeld, die in de [LAB kit](#) zijn samengebracht. De kit bevat een methodiek om in groepsverband in één dag een stadslab op te zetten. Het is een analytische én praktijkgerichte tool voor het starten, aanscherpen of evalueren van een lab. [De Guidelines](#) kun je gratis downloaden.

**De Utrechtse Ruimtemakers** werden door initiator Frans Soeterbroek, socioloog en organisatieadviseur, tijdens het vierde Stadmakercongres in Rotterdam gekenschetst als een zwerm met een lichte structuur, waarbij iedereen kan aansluiten. Samen vormen ze een krachtige eenheid die de afgelopen jaren een praktijk in gebiedsontwikkeling wist op te bouwen. Het doel: samen stad maken. Ruimtemakers vervullen sinds 2014 een brugfunctie tussen overheid en initiatiefnemers en krijgen steeds vaker een co-productierol in gemeentelijke processen toebedeeld. Voor die tijd konden overheden en andere partijen maar moeilijk uit de voeten met de vele kleinschalige bottom up initiatieven die in Utrecht ontstonden. Ze pasten niet binnen de bestaande kaders, wat leidde tot eindeloos doorverwijzen met stagnatie tot gevolg. Soeterbroek beschouwt de stadmaker als *happy infiltrator* in de systeemwereld. Die werkwijze wordt in het boek 'Het nieuwe stadmaken' (Trancity Haarlem, 2015) als mini-cursus gepresenteerd, gebaseerd op ervaringen van het netwerk van Utrechtse Ruimtemakers.

## 7. platforms en fondsen

Als verbinder tussen de participatieve ontwerppraktijken ontstaan in verschillende domeinen nieuwe kennisplatforms die tegemoetkomen aan de vraag van labs naar kennis, verdieping en ontmoeting. Met een fonds als initiatiefnemer, een (onderwijs)instelling of een onafhankelijke partij.

Kijk bijvoorbeeld maar eens naar wat Architectuur Lokaal, het lectoraat Future Urban Regions, het Mondriaan Fonds, CAL-XL en het Amsterdam Creative Industries Network op dit gebied doen. Sommigen bieden een vast format of een online omgeving waarin projecten gestandaardiseerd kunnen worden beschreven en gedocumenteerd. Zo genereren ze data over de nieuwe ontwerppraktijk die worden gedeeld met anderen. Ook verstrekken ze o.a. advies en wordt financiering voor vervolgstappen verstrekt, of gezocht. Twee andere voorbeelden nog.

Pakhuis de Zwijger in Amsterdam is een thuishaven voor de creatieve industrie en stadmakers. In 2014 startten ze een landelijk platform voor stadmakers dat ervaringen over innovatieve bottom-up praktijken deelt waarmee nieuwe allianties, werkwijzen en financiële modellen worden gerealiseerd. Op [www.stedenintransitie.nl](http://www.stedenintransitie.nl) staan 26 steden waar stadsambassadeurs actief zijn. De site [www.citiesintransition.eu](http://www.citiesintransition.eu) toont Europese voorbeelden.

Het programma 'Innovatieve Vormen van Opdrachtgeverschap' van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie wil de rol van ontwerp bij innovatieve vormen van opdrachtgeverschap versterken. Het steunt nieuwe initiatieven van burgers en professionals die strategieën ontwikkelen voor het oplossen van ruimtelijke vraagstukken. Met Open Oproepen worden vraagstukken geagendeerd en multidisciplinaire teams van architecten, stedenbouwers en landschapsarchitecten betrokken om onderzoek te doen naar actuele opgaven, zoals stadlabs. Ruim 40 labs werden al ondersteund.

Het Stimuleringsfonds begeleidt de teams, initieert samenwerkingsverbanden, organiseert bijeenkomsten voor uitwisseling van kennis, ervaring en presentaties van resultaten. Monitoren en meten is een belangrijk aandachtspunt. Er worden rapportages gemaakt van alle trajecten en bijeenkomsten. Er worden metadata verzameld en resultaten worden online ontsloten en via publicaties en bijeenkomsten. De labs zijn lerende communities. Kennisplatforms faciliteren en ontwikkelen de samenwerking in het sociale domein.

## **8. een keuze tot slot**

Wie het oppervlakkig bekijkt loopt het risico het fenomeen van de stadslabs niet helemaal op waarde te schatten. De lokale focus doet vermoeden dat we te maken hebben met een bescheiden fenomeen. Een dreumes die nog met kinderziektes kampt. Een bevestiging die je met heel veel scepsis tegemoet treedt ("ga maar lekker spelen in je labje"). Of ("bepalend voor hoe we in de toekomst samenleven") met torenhoge verwachtingen opzadelt. Wie uitzoomt ontwaart een wijdvertakt internationaal fenomeen. Een beweging die door crises en innovaties in verschillende domeinen wordt gevoed. We zijn er nog niet klaar mee. We staan, denk ik, pas aan het begin.

En dan kun je twee dingen doen: meedoen, of aan de zijlijn blijven kijken hoe anderen social innovation in praktijk brengen. De deur staat in elk geval open. Bij CuPuDo.

## **Bronnen:**

- 'Het nieuwe stadmaken', redactie Simon Franke, Jeroen Niemans en Frans Soeterbroek (Trancity Haarlem, 2015).  
<http://deruimtemaker.nl/2015/05/12/de-happy-infiltrator/>
- Puntkomma, kwartaalblad over kunst en cultuur in Rotterdam. #14, Stadmaken Special, i.s.m. AIR. Auteurs: Hugo Bongers en Arnold Westerhout.  
<https://www.puntkomma.org/nummers>
- Het manifest van de G1000.  
[http://www.g1000.org/nl/manifest/resultaten\\_fase\\_1.php](http://www.g1000.org/nl/manifest/resultaten_fase_1.php)
- Movisie, Participatiesamenleving anno 2017: Volop kansen, 17-09-2017. <https://www.movisie.nl/artikel/participatiesamenleving-anno-2017-volop-kansen>
- Het programma 'Innovatieve vormen van opdrachtgeverschap' van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.  
[http://stimuleringsfonds.nl/nl/het\\_fonds/programmas/innovatieve\\_vormen\\_van\\_opdrachtgeverschap/](http://stimuleringsfonds.nl/nl/het_fonds/programmas/innovatieve_vormen_van_opdrachtgeverschap/) [https://stimuleringsfonds.nl/nl/urbanisatie/stadslabs\\_zijn\\_vrij\\_maar\\_niet\\_ongebonden/](https://stimuleringsfonds.nl/nl/urbanisatie/stadslabs_zijn_vrij_maar_niet_ongebonden/)
- Aan de slag met de omgevingswet, is een programma van het samenwerkingsverband van gemeenten (VNG), provincies (IPO), waterschappen (UvW) en het Rijk.  
<https://aandeslagmetdeomgevingswet.nl/omgevingswet/>
- Het vierde Stadmakerscongres in Rotterdam, 10-11-2017, organisatie AIR. <http://stadmakerscongres.nl>  
<http://stadmakerscongres.nl/updates/>
- Gemeente Rotterdam, Right to challenge.  
<https://www.rotterdam.nl/wonen-leven/right-to-challenge/>
- Harry Perree, Power to the people, Binnenlands Bestuur, 22-12-2017 [http://www.binnenlandsbestuur.nl/ruimte-en-milieu/nieuws/power-to-the-people.9577271.lynkx?utm\\_source=NB\\_BB\\_bb20171222\\_dagelijks\\_vrijdag&utm\\_medium=email&utm\\_term=&utm\\_content=&utm\\_campaign=22-12-2017&mt+=+qwl1kYLXEZt6ulkopufQ&vk=f17W0JP2dJnbybrtiBvkOg&pub=1002&io\\_utm\\_source=newsletter](http://www.binnenlandsbestuur.nl/ruimte-en-milieu/nieuws/power-to-the-people.9577271.lynkx?utm_source=NB_BB_bb20171222_dagelijks_vrijdag&utm_medium=email&utm_term=&utm_content=&utm_campaign=22-12-2017&mt+=+qwl1kYLXEZt6ulkopufQ&vk=f17W0JP2dJnbybrtiBvkOg&pub=1002&io_utm_source=newsletter)
- De conferentie Digitalisering van Erfgoed en Cultuur, 16-05-2017, Amersfoort, organisatie DEN.  
<http://www.den.nl/pagina/537/conferentie-digitalisering-van-cultuur-en-erfgoed/>
- Netwerken van betekenis, presentatie Dick Rijken.  
<http://www.den.nl/art/uploads/files/DEN%202017%20Dick%20Rijken.pdf>
- Design Thinking, Future Urban Regions <http://www.futureurbanregions.org>
- Mondriaan Fonds, Platform en Helpdesk Opdrachtgeverschap. <https://www.mondriaanfonds.nl/opdrachtgeverschap/>
- Website Architectuur Lokaal.  
<https://arch-lokaal.nl>
- De website van het lectoraat Future Urban Regions.  
<http://www.futureurbanregions.org>
- De website van Community Art Brabant (ism CAL-XL).  
<https://www.communityartbrabant.nl/node/49>
- Karin Somers, Aan de slag met de LAB-KIT, 15-12-2017  
<http://www.maastrichtlab.nl/maastrichtlab-aan-de-slag-met-de-lab-kit/>
- Towards New Forms of Urban Governance and City Development: Learning from Urban Experiments with Living Labs & City Labs, website urbanexp.eu  
<http://www.urbanexp.eu>