

BurgerParticipatie
WelZijnInNieuweStijl
Omdenken
Cocreatie
LerendeGemeenten
KrachtinNederland
CommunityOfPractice
NetworkSamenleving
Crowdsourcing
DurfTeVragen
Participatie
Transitie
WekDeWijkIneenWeek
Doe-Het-Samen



Strategische opdracht MLA 2013/2014

Stedelijke innovaties en organisatieontwikkeling: overheidsparticipatie

Opdrachtgever

Chesley Rach (Plaatsvervangend algemeen directeur gemeente Amsterdam)

Opdrachtnemers

Sonja de Jong (DST), Nico Lammers (DWI), Dave Coenders (Stadsdeel Noord), Olga Leijten (DMO) en Rieshi Natoewal (Amsterdam)

Inhoud

Samenvatting.....	pagina 2
Opdracht.....	pagina 2
Context van de strategische opdracht.....	pagina 3
Theoretisch kader.....	pagina 4
Uitvoering opdracht.....	pagina 6
Story: RAMBLER: 'een koninklijk huwelijk'.....	pagina 9
Story: Maatwerk in de zorg: samenwerken met patiënten noodzakelijk.....	pagina 12
Story: De ontwikkeling van WISE: ontwikkeling door wijsheid uit de hele samenleving.....	pagina 14
Story: "Niet te groot voor kleine projecten, niet te klein voor grote projecten".....	pagina 17
Meet and Greet sociaal ondernemers en ambtenaren:	
Overheidsparticipatie leidt tot co- creatie.....	pagina 22

Samenvatting

De gemeente Amsterdam staat voor de volgende ontwikkeling:

- in de huidige situatie regisseert, faciliteert en organiseert de gemeente de meeste plannen vanaf de planvorming tot en met uitvoering.
- via een gemeente die bij de samenleving ophaalt wat er speelt aan mogelijkheden en behoeften;
- tot een gemeente die de eigen kracht aanspreekt van de samenleving om oplossingen aan te dragen voor de door de samenleving zelf geformuleerde problemen; oftewel sociale participatie door middel van het faciliteren en stimuleren van zelforganisatie door de samenleving.

Burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap) komt veelal tot stand zonder directe bemoeienis van de overheid. Een aantal initiatieven sluit aan bij wat de overheid voor ogen heeft. Het kan hier om voorbeelden gaan die bijdragen aan het idee van de terugtrekkende overheid, zowel inhoudelijk als financieel. Het kan ook zijn dat er initiatieven worden ontplooid die niet passen en soms zelfs haaks kunnen staan op wat de overheid als doel stelt. Bijvoorbeeld initiatieven die andere groepen in de samenleving benadelen.

Ongeacht het soort initiatief zal de gemeente Amsterdam een verandertraject moeten doorlopen. Het vraagt namelijk om een andere manier van werken door de gemeente Amsterdam; een ambtenarenapparaat dat de eigen kracht aanspreekt van de samenleving om oplossingen aan te dragen voor de door de samenleving zelf geformuleerde problemen. Maar dus ook een overheid die door het stellen van heldere kaders grenzen stelt aan burgerinitiatieven.

Opdracht

De opdracht is te komen tot:

1. Het formuleren van een gedeeld begrippenkader ten aanzien van burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap).
2. Het formuleren van stedelijke innovaties die betrekking hebben op burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap). Dit aan de hand van storytelling waarbij oog is voor zowel de best practices alsmede de voorbeelden waarbij het minder goed is gelopen.
3. Het formuleren van typen organisatie, aansturing en uitvoering die horen bij een participerende samenleving. Ook bij dit onderdeel wordt nadrukkelijk het instrument van storytelling ingezet.
4. Creëren van bewustwording en draagvlak binnen de gemeente t.a.v. burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap).

Context van de Strategische Opdracht

In Amsterdam ontstaan nieuwe initiatieven van burgers die gebruik maken van hun eigen kracht, die mee willen doen, zelf initiatieven nemen en samen met hun stadsdeel de leefbaarheid in de buurt verbeteren. Denk aan de garage Notweg waar maatschappelijk betrokken ondernemers zich verzamelen en een vliegwieltje voor werkgelegenheid vormen. De Noorderparkkamer die als 'culturele huiskamer van het Noorderpark' de sociale cohesie van de omliggende buurten versterkt. Bewoners die het Afrikanerplein veranderen van een ontoegankelijk plein naar een buurttuin en ontmoetingsplek. Bestuurders en ambtenaren hebben een belangrijke rol in het faciliteren van zulke burgerinitiatieven.

Betrokken en actieve burgers zijn van alle tijden. Wel zien we nieuwe ontwikkelingen en nieuwe vormen van burgerparticipatie, bijvoorbeeld wijkondernemingen, communities en crowdsourcing. Burgerparticipatie is anno 2013 meer dan aangegeven welke beleidsoptie je wilt of wat er goed en slecht gaat in je buurt. De overheid, burgers, bedrijven en partners voelen zich samen verantwoordelijk voor het oplossen van maatschappelijke problemen. De gemeente neemt daarbij steeds minder vanzelfsprekend een voorstellersrol.

Burgerparticipatie gaat in de kern over de mogelijkheid – de ruimte én het instrumentarium – voor burgers, maatschappelijke partners en ondernemers om enerzijds mee te doen aan de vormgeving en uitvoering van gemeentelijk beleid (beleidsparticipatie) en anderzijds zelf of samen met de gemeente en partners initiatieven te nemen ter bevordering van de eigen leefomgeving (sociale participatie).

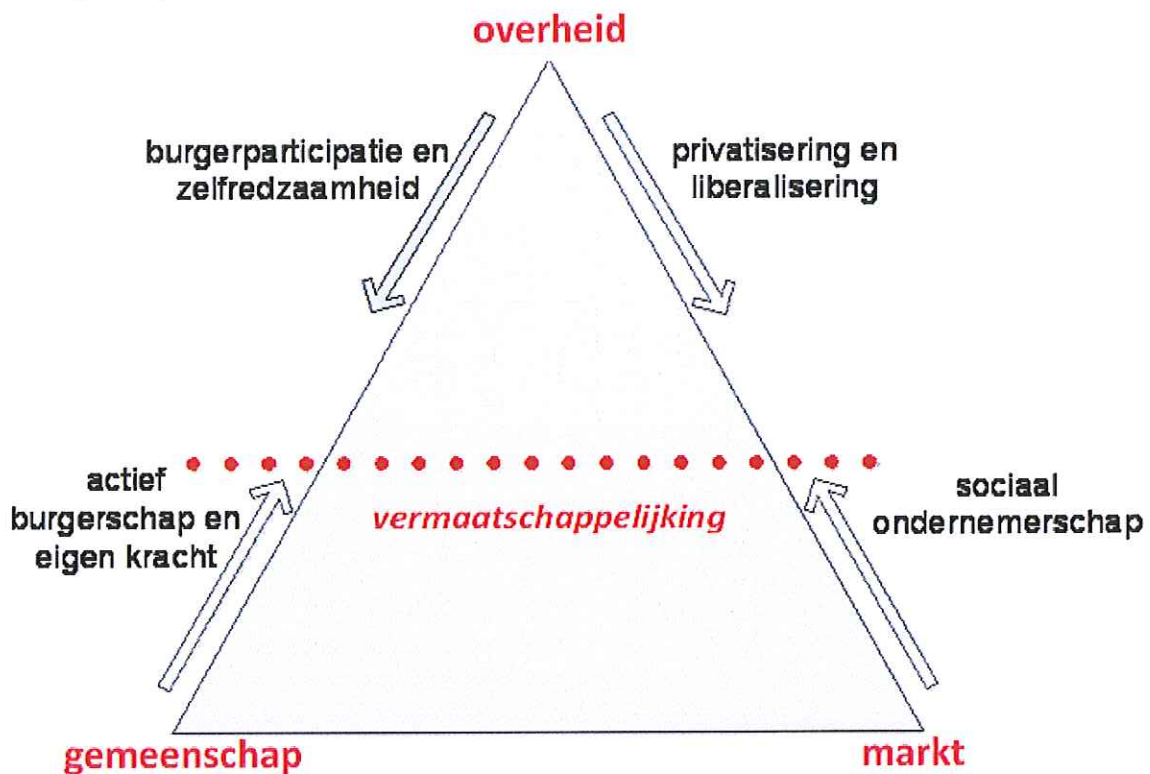
Het accent van de strategische opdracht 'Stedelijke innovaties en organisatieontwikkeling; overheidsparticipatie' ligt op de verandering in werkwijze van het ambtelijk apparaat. Het gaat daarbij niet om participatie van de samenleving in de initiatieven van de overheid, maar het helpen van de samenleving om haar eigen problemen op te lossen.

Een mooi voorbeeld van een dergelijk initiatief is het "repair café". Een initiatief waarbij buurtbewoners particulier gereedschap bundelen tot een indrukwekkende verzameling met een zelf beheerde uitleenservice voor de "doe het zelve" en vaklieden die ook reparaties kunnen uitvoeren op huishoudelijke apparatuur, televisies stereo-installaties e.d. voor een schappelijke prijs. Zo'n plek wordt dan al gauw ook een sociale ontmoetingsplaats en een plek waar ook zaken gedaan kunnen worden zoals het aanbieden van allerlei diensten, b.v. Een strijkservice, huiswerkbegeleiding, etc. De enige rol van de overheid is dan het aanbieden van een goede ruimte en wellicht expertise om iets dergelijks op te zetten. Het resultaat is dat er meer sociale cohesie kan ontstaan in een wijk waardoor de sociale veiligheid toeneemt (mensen kennen elkaar), kosten worden bespaard, en zelfs een inkomen kan worden verworven. Dit heeft allemaal weinig met beleid en bestuurlijke besluitvorming te maken. Veel meer met slimme uitvoering.

De hypothese hierbij is dat de organisatie die dit type oplossingen nastreeft qua "mindset" en competenties een andere is dan de traditionele overheid. Dat betekent qua management wellicht ook een andere vorm van aansturing en ondersteunen van je medewerkers. De werkeenheden hebben meer het kenmerk van een "innovatieplatform", dan een traditionele taakgerichte werkvloer.

Theoretisch kader

In Amsterdam is de gemeentelijke organisatie in ontwikkeling. Combineer dit met de ontwikkelingen op het terrein van de participatiesamenleving en het sociaal ondernemerschap en we zien een duidelijke beweging in de relatie tussen overheid, gemeenschap en markt. In de literatuur wordt deze beweging wel uitgebeeld aan de hand van de volgende figuur (bronvermelding: pop-up publieke waarde, NSOB).

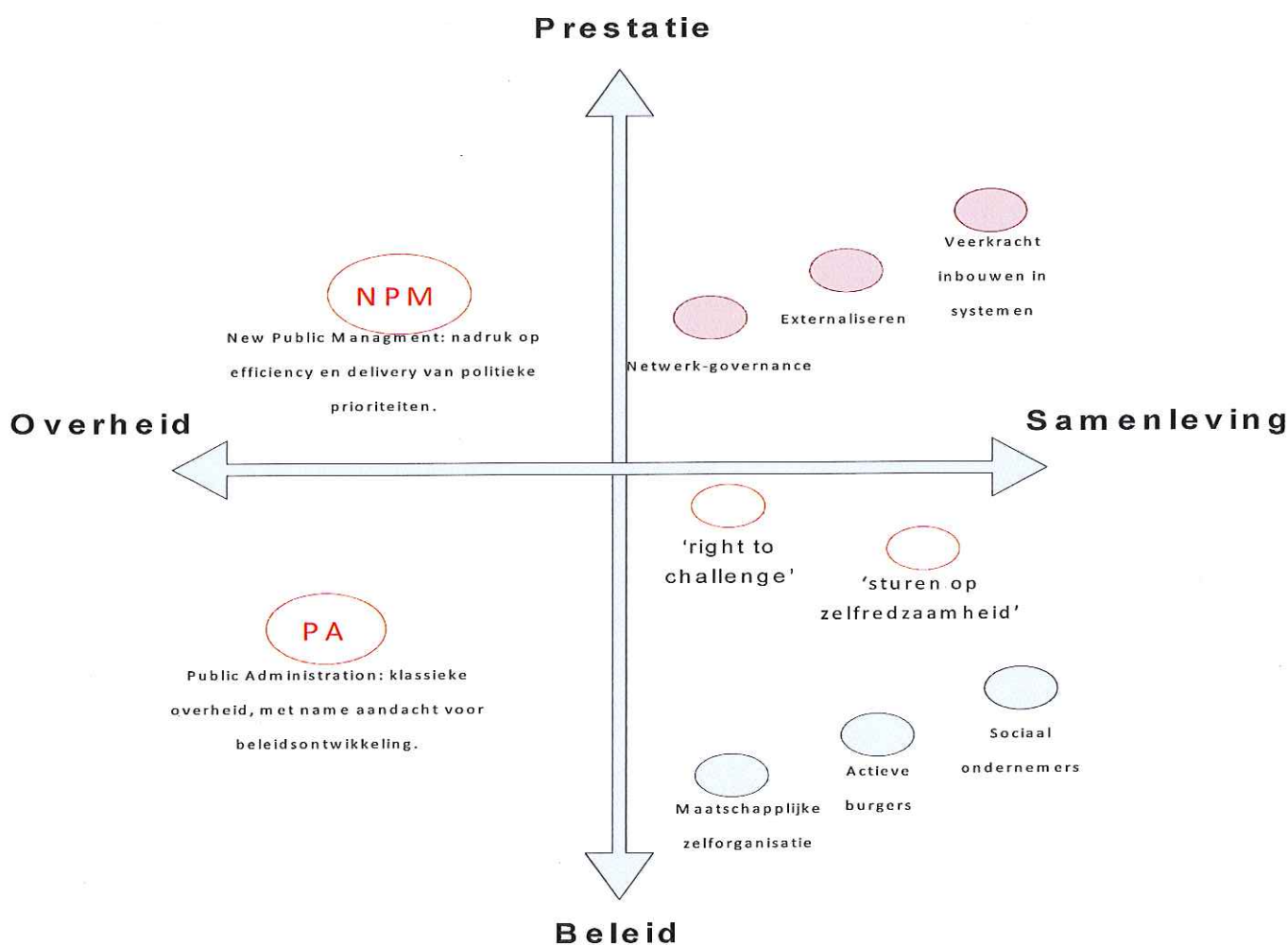


De pijlen in de figuur geven weer dat zowel sprake is van een top-down als van een bottom-up beweging. Bij top-down bepaalt de overheid de kaders waarbinnen taken worden overgedragen aan de markt, in het geval van privatisering en liberalisering, en de gemeenschap, in het kader van burgerparticipatie en zelfredzaamheid. Het principe van de top-downbenadering is dat de overheid taken of delen van taken overhevelt aan de gemeenschap. De overheid bepaalt daarbij de kaders en grenzen waarbinnen de burgers mogen handelen. Burgers worden als het ware ingeschakeld om overheidstaken over te nemen. Voorbeelden hiervan zijn te vinden in onder andere de zorg en in de groenvoorziening.

Bij de beweging bottom-up gaat het om actief burgerschap en eigen kracht. Het initiatief komt van de gemeenschap zelf, vanuit het individu, veelal in georganiseerd verband. De drijfveer is wat ze zelf belangrijk vinden. Vanuit de markt wordt de bottom-up ondervangen met de term sociaal ondernemerschap. Een sociale onderneming kent een (bescheiden) winstoogmerk, zet vaak vanuit ideële overwegingen een bedrijf op dat kan uitgroeien tot concurrent met bestaande gevestigde bedrijven en stichtingen.

De overheid speelt bij de bottom-upbeweging een beperkte rol. De overheid kan geen regie en controle uitoefenen, anders dan handhaven van wet- en regelgeving.

Aan de ene kant laat de overheid taken over aan de markt en de gemeenschap met het idee van zelfredzaamheid. Aan de andere kant is de trend vanuit de gemeenschap en de markt zelf allerlei initiatieven te ontplooien zonder regie van de overheid, die vanuit de gemeenschap van belang worden geacht. De vraag is nu hoe daar als gemeente in te opereren. Op welke wijze kunnen taken worden overgedragen aan de gemeenschap en de markt? Hoe geef je ruimte aan initiatieven vanuit de samenleving en welke werkwijze vraagt dat van de gemeente? Dit alles vanuit het principe dat de gemeente, de politiek altijd verantwoordelijk blijft voor wat in het publieke domein plaatsvindt.



Dit plaatje ((bronvermelding: pop-up publieke waarde, NSOB)) maakt zichtbaar dat verantwoordelijkheden bij de gemeente liggen. Deels treedt de gemeente sturend op, door het maken van beleid, deels moet de gemeenschap zich organiseren en initiatieven nemen om resultaten te halen.

De verticale as laat een beweging zien van gemeentesturing tussen beleid aan het ene uiterste en prestatie aan de andere kant van het spectrum. In de Amsterdamse organisatieontwikkeling staat de uitvoering centraal. Daarmee legt de gemeente de nadruk op de resultaten en minder op formulering van doelen en ambities.

De horizontale as beeldt de relatie tussen de gemeente en de samenleving uit. Aan de linkerkant ligt het accent bij de gemeente. Hier zie je de situatie waarin de gemeente beleid maakt en uitvoert. Het democratisch proces borgt de medezeggenschap. Het midden van de horizontale as verbeeldt de coproductie van samenleving en gemeenschap. De samenleving helpt mee aan de uitvoering van hetgeen de gemeente heeft bepaald, denk hierbij bijvoorbeeld aan het online aanvragen en invullen van vergunningen en ontheffingen. Meer opschuivend naar de rechterkant van de horizontale as kan de buurt zijn eigen stempel drukken op de publieke waarde. Initiatieven komen tot stand vanuit de gemeenschap en worden door de gemeenschap uitgevoerd.

De organisatieontwikkeling in Amsterdam stuurt aan op een gemeente die van buiten naar binnen werkt om zodoende aan te sluiten bij de initiatieven en potentie die in de samenleving aanwezig zijn. Een organisatie die minder gericht is op beleid (zelf sturen) en meer met anderen samenwerkt. De gemeenschap krijgt het vermogen om de door haarzelf als problematisch aangemerkte situaties op te lossen. Een efficiënt ingericht gemeentelijk apparaat is dan ook in de eerste plaats gericht op aansluiting met de buitenwereld, oftewel samenwerken.

Dilemma's voor de gemeente

De bewegingen van sociale participatie leiden tot initiatieven die niet bij de overheid vandaan komen en niet aansluiten op beleidsdoelen. In sommige gevallen zijn ze zelfs helemaal niet gewenst door de gemeente. De overheid zal zich wel tot deze initiatieven moeten verhouden. De gemeente heeft een relatie met de partij die het initiatief heeft genomen en met partijen die het daar wellicht niet mee eens zijn of het initiatief staat op gespannen voet met de eigen bestuurlijke uitgangspunten van de gemeente (bijvoorbeeld gescheiden huiswerkklassen voor jongens en meisjes).

Een ander dilemma kan worden gevormd door het ontbreken van sociale initiatieven. De essentie van sociale participatie is dat het vanzelf ontstaat. Maar wat moet de gemeente doen als er in de ene wijk wel een initiatief tot stand komt en een vergelijkbare wijk lukt dit niet?

Deze dilemma's illustreren de opgave die de gemeente heeft bij het 'niet sturen'. Welke rol is er voor de gemeente en hoe past deze in de organisatieontwikkeling van de gemeente Amsterdam?

Uitvoering opdracht

Het accent van de strategische opdracht 'Stedelijke innovaties en organisatieontwikkeling; Overheidsparticipatie' ligt op de verandering in werkwijze van het ambtelijk apparaat. Het gaat daarbij niet om participatie van de samenleving in de initiatieven van de overheid, maar het helpen van de samenleving om haar eigen problemen op te lossen.

Om dit te bereiken zal de gemeente Amsterdam een verandertraject moeten doorlopen.

Burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap) vraagt namelijk om een manier van werken en een ambtenarenapparaat die de eigen kracht aanspreken van de samenleving om oplossingen aan te dragen voor de door de samenleving zelf geformuleerde problemen.

In de beginfase van deze opdracht was er nog het idee dat het eindresultaat een gereedschapskist voor managers zou moeten zijn. Gevuld met praktische hulpmiddelen om hun team samen te stellen, op te leiden en te coachen zodat de Amsterdamse ambtenaar is ingesteld op initiatieven van sociaal ondernemers en burgers. Na verschillende gesprekken in de organisatie en met de opdrachtgever groeide steeds meer de overtuiging om de opdracht als een veranderproces te benaderen en het eindresultaat organisch, als vanzelf, tot stand te laten komen. Dit gegroeide inzicht heeft er ook toe

geleid dat we een nieuwe term hebben geïntroduceerd op plaatsen waar verwezen kon worden naar burgerparticipatie of sociale participatie. We gebruiken de term 'Overheidsparticipatie'. De overheid is immers een deelnemer in initiatieven die afkomstig zijn van sociale ondernemers en burgers.

Dit verandertraject start met een duidelijk zicht op de positie van de gemeente ten opzichte van burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap). Het bovenstaand theoretisch kader is daarbij het vertrekpunt. Om het thema te laten leven en het theoretisch kader te vertalen naar de praktijk kiezen wij voor het instrument van storytelling. Door mensen uit de praktijk aan het woord te laten, kan de gemeente beter zicht krijgen op de rol die zij zou moeten spelen in het kader van burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap). Door de verhalen wordt de gemeente een spiegel voorgehouden ten aanzien van zijn eigen handelswijze. Uitdrukkelijk worden hierbij burgers, ondernemers en maatschappelijke organisaties betrokken. Aan de hand van een viertal stories is het doel te komen tot een beeld over de verschillende rollen die de overheid zich ten aanzien van burgerparticipatie (sociale participatie/sociaal ondernemerschap) zou moeten aanmeten, welke veranderingen daarvoor in de organisatie zouden kunnen worden doorgevoerd en binnen welke randvoorwaarden.

De vier stories geven inzicht in de beweging die plaatsvindt op de assen tussen overheid en markt, en de overheid en de gemeenschap (zie figuur 1). Zo maakt de MC groep gebruik van de ruimte die is ontstaan als gevolg van privatisering en liberalisering van de zorg. De stories van Rutte Wegenbouw en Rambler laten zien hoe een particulier initiatief van een ondernemer bijdraagt aan het oplossen van een maatschappelijke probleem zoals jeugdwerkloosheid. Terwijl het voorbeeld van Wise aangeeft hoe vanuit sociaal ondernemerschap actief burgerschap wordt gestimuleerd.

Het wordt duidelijk dat er steeds meer initiatieven worden ontplooid waarbij de overheid geen regisserende rol meer heeft. Gemeenschap en markt maken gebruik van de kansen en mogelijkheden die zich op allerlei gebieden in de samenleving voordoen. De overheid wordt geconfronteerd met een veranderende orde: regulering op alle vlakken is een onmogelijke opgave geworden. Particulier initiatief ontstaat gewoon. Men krijgt daardoor te maken met een grotere variëteit aan rollen: van de klassieke insteek als (co) financier of initiator tot facilitator of sparrings-partner. In sommige gevallen zelfs als toeschouwer. Het vraagt een grotere mate van flexibiliteit en inzicht om te bepalen welke rol men moet aannemen om het meeste effect te genereren per initiatief of initiatiefsoort.

Bewustwording van het verschil in perceptie dat bestaat tussen de leefwereld waarin burgers, bedrijven en instellingen opereren en de systeemwereld van de overheid is cruciaal. De uitdaging is om binnen de systeemwereld die voornamelijk bestaat uit beleidsmatige, procedurele, rechtmatige en controleerbare structuren een manier te vinden om beter op initiatieven uit de leefwereld aan te kunnen sluiten.

De gesprekken hebben hiervoor waardevolle feedback opgeleverd :

- Ben je als overheid bewust van de verschillen tussen systeem- en leefwereld. Zorg dat je de dynamiek van de leefwereld begrijpt, en sluit daar (waar mogelijk) bij aan
- Geef aandacht aan de nieuwe/ veranderende rol van de overheid. Bekijk welke rol het beste bij een initiatief of ontwikkeling past. Er zal een accentverschuiving plaatsvinden van regulerend en initiërend naar faciliterend en ondersteunend
- Zorg dat je de dingen doet waar je goed in bent, en die je het meest efficiënt kunt uitvoeren. Bepaal welke zaken je het beste aan anderen over kunt laten (zie voorbeeld MC Groep)

- Vind oplossingen voor belemmerende wet- en regelgeving. Geef ruimte voor experiment en heb vertrouwen
- Investeer in partnerschap, streef naar commitment aan gezamenlijke doelstellingen. Denk daarbij eens aan een rol als adviseur in plaats van degene die alles voorschrijft
- Stimuleer het ontstaan van initiatieven. Zowel aan de voorwaarde-scheppende kant (denk aan privatisering) als het creëren van ruimte voor initiatief (ruimte voor actief burgerschap en sociaal ondernemerschap)
- Help waar nodig met (tijdelijke) investeringen, maar zorg dat er geen afhankelijkheidsrelatie ontstaat
- Zorg voor het leggen van constructieve verbindingen

Op basis van de stories zal er onder voorbehoud een debat plaatsvinden waarbij initiatieven uit de stad in discussie gaan met managers/medewerkers van de gemeente Amsterdam. Het doel van deze bijeenkomst is een bewustwordingsproces in gang te zetten bij de ambtelijke organisatie. Wat heeft een ambtenaar nodig om invulling te geven aan de ambitie om de burger te laten bijdragen in het omschrijven en oplossen van de eigen problemen? Moet de overheid veranderen in werkwijze en zo ja, op welke wijze draagt het dan bij aan de participerende samenleving.

Het resultaat van deze opdracht is een inspirerend, aansprekend en rijk geïllustreerd naslagwerk met verhalen van mensen over participatie, wat ze daarbij hebben meegemaakt, hoe ze dit hebben aangepakt en welke rol van de gemeente zij daarbij zijn tegengekomen.

RAMBLER: 'een koninklijk huwelijk'

RAMBLER is het modelabel van Carmen van der Vecht en Tim Dekker, gevestigd aan de Zeedijk in hartje Amsterdam. Het bedrijf werkt met jongeren van Streetcornerwork¹ als ontwerpers. Het modehuis is als het huwelijk van Juliana en Bernard. De één is de vertegenwoordiger van het publieke domein en zorgt voor de sociale balans, de ander opereert in de private sector. Het publieke deel houdt zich bezig met de begeleiding van de Streetcorner jongeren en het private gedeelte met de bedrijfsvoering van RAMBLER.

Streetcornerwork werkt met uiteenlopende groepen mensen: jongeren en jongvolwassenen met complexe problemen en met zeer uiteenlopende etnisch culturele achtergronden; dak- en thuislozen, jong en oud; harddrugsgebruikers met een langdurige verslavings-geschiedenis; mensen met psychiatrische problematiek; vluchtelingen/asielzoekers. Dit zijn mensen die veelvuldig op straat bivakkeren².

Rambler is primair een ondernemer die gericht is op winst maken en daarnaast bieden hulpverlening. De hulpverlening wordt vorm gegeven door Streetcornerwork.

Tim Dekker vertelt dat Rambler werkt met uiteenlopende Streetcorner jongeren die de studio op de Zeedijk in en uit kunnen lopen. De jongeren geven input voor de modeontwerpen en modethema's en blijven intellectueel eigenaar van hun eigen ontwerpen. Ieder verkocht exemplaar levert hen 10 procent op van de winst.

Eens in de drie maanden keert Rambler, in overleg met een sociaal werker, aan iedere ontwerper uit waar die recht op heeft. Deze regeling stuitte in eerste instantie op verzet. Leg aan een jongere zonder geld maar eens uit dat hij het tientje van een shirt dat net is verkocht pas over een paar maanden krijgt.



Tim Dekker en Carmen van der Vecht voor de Rambler studio op de Zeedijk

¹ Streetcornerwork werkt primair voor (groepen) jongeren en langdurig verslaafden, die vanwege een veelvoud aan sociale en individuele oorzaken de relatie met de samenleving kwijt zijn geraakt of dreigen te verliezen.

² Bron: <http://streetcornerwork.eu/over-scw/>

Het concept

Tien jaar geleden trok Carmen van der Vecht, industrieel ontwerpen, met haar camera door de wereld trok. In Londen stuitte zij op een groep straatjongeren die haar intrigeerden: 'Ze waren zo rauw in hun expressies, in taal, maar ook in hun kledingstijlen'. Ze ontdekte dat veel jongeren in vergelijkbare situaties op de wereld veel gelijkenis vertoonden. En zo ontstond het idee om hun wereld in een kledinglijn te vertalen, door alle jongeren één merk te laten vormen. Voormalig bedrijfsadviseur Tim Dekker sloot zich als het ondernemende geweten van Rambler bij het idee aan. Met behulp van een aantal fondsen organiseerden het duo twee jaar ontwerpworkshops in Amsterdam en São Paulo met jongeren die op straat leefden. De ontwerpen presenteerden ze in 2009 op een modevakbeurs in Berlijn. Dat was spannend: 'We wilden zeker weten dat de ontwerpen op zichzelf konden staan, los van het verhaal dat ze gemaakt zijn door straatjongeren'³.

Tim Dekker vertelt dat zowel de ondernemer als de overheid elkaar moeten omarmen. Rambler zorgt ervoor dat de Streetcornerjongeren een bijdrage kunnen leveren aan de winstdoelstellingen van het bedrijf. De gemeente Amsterdam financiert en faciliteert Streetcornerwork om met hun jongeren een re-integratietraject vorm te geven bij Rambler.

Voor Rambler snijdt het mes aan twee kanten. Zij benutten het talent van de Streetcorner jongeren, anderzijds is Rambler ook een onderneming die winst moet maken. Dat maakt hen zeer kosten bewust. Vroegtijdig interveniëren bij de jongeren kan al gauw vele duizenden euro's besparen, bijvoorbeeld door middel van schuldhulpverlening traject onder leiding van Streetcorner. De essentie van schulden is dat deze sterk toenemen als interventie uitblijft. Hoe eerder de interventie op schulden, des te sneller kan dat opgelost worden.

Tim Dekker stelt: 'een antibioticakuur kan eerder en sneller helpen dan een medisch circuit'. Ten aanzien van schulden geldt dan een aflossingsregeling in plaats van toepassing van de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen. Waarbij mensen drie jaar onder curatele staan.

Rambler en Streetcornerwork zetten zich in voor jongeren tot 27 jaar. Hoe eerder wordt ingegrepen hoe hoger de kansen en mogelijkheden op duurzame interventies zijn.

De interventies bij de jongeren, door de Streetcorner, coach dienen gericht te zijn op het ontwikkelen van masculiene- & femine waarden. Dus leren op tijd komen, luisteren, opdrachten aanvaarden en uitvoeren. Maar ook het ontwikkelen van empathie. Streetcornerjongeren zijn dat vaak kwijtgeraakt als gevolg van het jaren op straat leven, waarbij zij zich narcistische gedragingen eigen hebben gemaakt.

Rambler probeert een brug naar de jongeren te slaan door de inzet van werkmeesters van Rambler en coaches van Streetcorner die als professional op zoek gaat naar gemeenschappelijke doelen met de jongere. Het is van belang dat de jongere zelf zijn problemen onderkent. Pas dan staat de jongere open voor de interventie en krijgt hij vertrouwen in de coach/ werkmeester.

De Streetcornerjongeren leven van een Bijstandsuitkering van de Dienst Werk en Inkomen (DWI). Het belang tussen de jongere en DWI is dat de wederzijdse relatie zo kort mogelijk moet zijn. De DWI is gebaat bij het zo snel mogelijk verlaten van de Bijstandsuitkering.

Als overheidsvertegenwoordiger is de DWI dus gebaat bij nauwe samenwerking met Streetcorner ten aanzien van de begeleiding van de jongeren. De interventies dienen dan ook gericht te zijn op zelfredzaamheid van de jongeren, ten einde uit te stromen uit de uitkering.

De werkmeester van Rambler, heeft een zeer complexe opdracht omdat hij zowel individueel als groepsgewijs aan de slag moet met Streetcorner jongeren. Waarbij de groepsdynamica van complexe

³ Bron: <http://www.bregjelampe.nl/rambler-ontwerpen-voor-een-beter-leven>
Eerder gepubliceerd op 30 augustus 2011 in Het Parool (PS Stijl)

Streetcorner deelnemers is zo mogelijk nog vele malen complexer is.

Ieder zijn vak

Tim Dekker vindt dat private ondernemingen en de publieke overheid vooral binnen hun eigen grenzen moeten blijven. De overheid heeft geen know how op het gebied van ondernemen en de ondernemer heeft veel moeite met de gekaderde taken en organisaties van de overheid. Rambler heeft eens meegedaan aan een aanbesteding in het kader van de AWBZ. Volgens Tim werd dat een mislukking omdat Rambler gericht is op ondernemen in de modebusiness en niet op ondernemen in de non-profit sector.

Tim Dekker is daarnaast van mening dat de overheid geen financier moet zijn van ondernemingen of met publieke middelen commerciële activiteiten ontplooiën. De overheid slaat daarmee de innovatiekracht van ondernemingen dood.

Dekker: 'er dreigt in Nederland een 'loonkosten gesubsidieerde banen industrie' te ontstaan. Door de loonkostensubsidies worden medewerkers enkel op deze grond in dienst genomen en weer ontslagen wanneer de betreffende regeling stopt. De eerste groep raakt 'uit de uitkering' en de tweede groep gaat weer op weg naar 'een uitkering'.

Tim Dekker stelt voor om het voorbeeld van België en Frankrijk te volgen. Daar kent men het systeem van de 'dienstencheque'⁴. Het sprekende voorbeeld hiervan is de Franse film 'Intouchables.'

Tim Dekker vindt wel dat de Nederlandse overheid van hoog niveau is en bereidwillig is om de samenlevingsproblematiek samen met burgers, bedrijven en organisaties op te willen lossen. Anderzijds is de overheid ook een lastige partner: als je als ondernemer met de overheid samenwerkt, blijkt de overheid enorme behoefte te hebben aan verantwoording en informatie. Dus, een overheid die de verbinding zoekt, pragmatisch optreedt, ruimte biedt aan ondernemingen en complexiteit reduceert zijn de peilers onder de brug tussen leefwereld van de burgers, bedrijven en organisaties en de systeemwereld van de overheid (politiek en overheidsfunctionarissen).

⁴ De dienstencheque is een door de federale Belgische staat gesubsidieerd systeem dat de particuliere gebruiker een betaalmiddel verschaft waarmee hij een werknemer van een erkende onderneming kan betalen voor huishoudelijk werk dat zowel bij hem thuis als buiten zijn woning verricht wordt. Belangrijk is dat het gaat om huishoudhulp. Dienstencheques mogen slechts aangewend worden voor activiteiten die in de privésfeer plaats vinden.

Maatwerk in de zorg: samenwerken met patiënten noodzakelijk

In 2006 kwam het Slotervaartziekenhuis als eerste ziekenhuis van Nederland in private handen. De huidige eigenaar, de MC Groep, voert onafhankelijk van de overheid verschillende 'publieke taken' uit.



Het Slotervaartziekenhuis en de gemeente staan voor dezelfde vraag: welke taken kunnen patiënten, particulieren en private initiatieven beter en efficiënter uitvoeren. Het Slotervaartziekenhuis experimenteert hiermee bij de dagelijkse bedrijfsvoering. Philipp Jan Flach heeft hier duidelijke opvattingen over *'De behoeften van patiënten verschillen sterk. Op het moment dat een patiënt zelf zaken uitvoert kan deze maatwerk leveren. Ook voorkom je 'outsourcing' van onnodige uitgaven.'*

Philipp Jan Flach is sinds 1 mei 2014 lid van de directie van het Slotervaartziekenhuis. Philippe Jan was tot voor kort directeur van de gehandicaptenzorgorganisatie De Seizoenen. Deze organisatie is ook in handen van de MC Groep. De filosofie van de MC Groep zag je ook goed terug bij De Seizoenen.



"Zorg en begeleiden doen wij graag. Het wonen moet de omgeving van de patiënt zelf regelen. Laat de keuzevrijheid vooral daar liggen. Dan krijg je maatwerk. Verder is het zoeken naar woonruimtes niet echt een specialisatie van ons als zorginstelling. Deden we dit wel, dan zouden we hier volledige bedrijfsvoeringsafdelingen met overhead voor moeten optuigen. Deze hebben eigenlijk niks met zorg te maken en kosten allemaal extra geld."

Familieleden en de zorginstelling hebben dus een gezamenlijk belang. Zo goed mogelijke betaalbare zorg. Philipp Jan probeerde daarom vanuit De Seizoenen zoveel als mogelijk betrokkenheid te creëren van....

"De Seizoenen heeft een mooie tuin. Het onderhoud hiervan werd een paar keer per jaar op een gezellige dag verricht door patiënten en hun familie. Dergelijke dagen hadden voor iedereen alleen maar voordelen."

In het Slotervaartziekenhuis zal Philipp Jan met zijn collega's ook kijken naar de quick-wins. De bedrijfsvoering kan vaak beter. Een voorbeeld is de oprichting van Shared Service Centra. Diensten die zich hier goed voor lenen zijn pathologische diensten en lab-diensten. Het Slotervaartziekenhuis

zal hiervoor op korte termijn een samenwerkingsverband op zetten met het Antoni van Leeuwenhoek. Hoewel een efficiënte bedrijfsvoering veel kan opleveren, geeft Philipp Jan wel mee dat de toekomst ook sterk ligt bij het betrekken van patiënten. Dit ziet hij bijvoorbeeld ook op andere plekken in de wereld.

"In de Verenigde Staten zit de patiënt na een consult naast de arts om te kijken of het verslag juist is. Deze krijgt hij mee naar huis om deze met huisgenoten nog eens goed door te lezen. Deze simpele werkwijze voorkomt veelal fouten. Een ander bijkomend voordeel is dat de behandeling vaak veel beter verloopt. De omgeving van de patiënt is namelijk vaak op de hoogte van het behandelplan en welke medicatie de patiënt moet nemen. "

Het ziekenhuis gaat een mooie periode in vol nieuwe kansen. De filosofie van een private groep onderstreept dat het ook mogelijk is om je klanten beter te bedienen door niet alles alleen te doen.

De ontwikkeling van WISE: ontwikkeling door wijsheid uit de hele samenleving

Plan van Gool, een wijk in Amsterdam Noord . Eind jaren '60 ontworpen door oud-Rijksbouwmeester Frans van Gool. Een wijk die in de jaren '70 nog een behoorlijk aanzien genoot, maar 20 jaar later een vrije val maakte. Op dit moment scoort het Plan van Gool erg slecht in de wijkenmonitor van de gemeente Amsterdam als het gaat om zaken als de kwaliteit van de openbare ruimte en de sociaaleconomische positie van de bewoners.



Van "Heerlijk anoniem" naar "Samen"

'Er is hier iets bijzonders aan het ontstaan'. In de buurtkamer van gebouwencomplex Bovenover vertelt Aura de Klyn, ondernemer en adviseur op het gebied van actief burgerschap en actief ondernemerschap, haar verhaal. De entree, het naar urine ruikende trappenhuis, doet in geen enkel opzicht meer vermoeden dat er 40 jaar geleden wachtlijsten waren om hier een woning te kunnen betrekken. Terwijl architect van Gool werkte vanuit de ideologie "*Heerlijk anoniem, wonen in Plan van Gool*", blijkt uit het verhaal van de Klyn dat het vandaag de dag juist het ineenslaan van handen is waar het succes in lijkt te zitten. Zal er iets van glans van weleer terugkomen?

Hoe het begon

De Klyn: 'Vorig jaar zijn we in Plan van Gool gestart met bewoners-gestuurde wijkontwikkeling, als onderdeel van de proeftuin "*Vertrouwen in de Stad*" die als doel heeft om actief burgerschap en – ondernemerschap binnen de gemeente Amsterdam te stimuleren. De bewoners van Plan van Gool hebben een jaar lang hard gewerkt om succesvolle buurtbedrijven en bewonersinitiatieven op te zetten. Met succes: we hebben een oogst van negen buurtbedrijven en zeven bewonersinitiatieven, uiteenlopend van een sociaal restaurant tot een naaiatelier . De initiatiefnemers hebben zich verenigd in de community "*Samen Krachtig Plan van Gool*". '

Een goed begin is het halve werk, maar dan?

Maar initiatief is niet genoeg, nu moet de wijk op zoek naar een solide en duurzame financiële bron. Alleen dan kunnen bewoners investeren, zodat hun idee kan groeien tot een bloeiend initiatief voor de wijk. Het naaiatelier in oprichting heeft immers naaimachines nodig, het sociaal restaurant een keuken.



De Klyn is een interessante zoektocht begonnen naar een werkzame financiële constructie waarbij het beheer van het fonds wordt neergelegd bij de wijk zelf. Naast het financieel-technische aspect van een dergelijk fonds speelt de democratische legitimatie van de wijkelden dan ook een belangrijke rol.

WISE: een nieuw stimuleringsfonds voor de wijk?

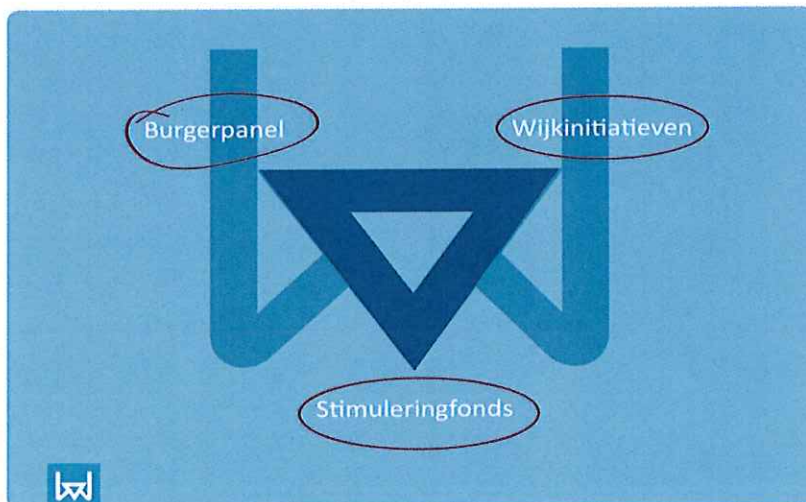
De Klyn geeft aan dat ze als initiator het doel heeft gesteld om een revolverend stimuleringsfonds (fonds waarbij de systematiek ervoor zorgt dat (delen) van investeringen die zijn gedaan weer terugvloeien in het fonds) te ontwikkelen dat gebruikt kan worden voor de financiering van veelbelovende initiatieven uit de wijk. Het fonds verstrekt subsidies en vormen van (micro) krediet waarmee initiatieven kunnen worden bekostigd. Omdat kredieten als lening terugvloeien blijft het fonds worden gevuld. Qua methodiek maakt ze gebruik van energie, feedback en expertise uit de samenleving zelf. Het fonds moet van de wijk worden.



Momenteel ontwikkelen bewoners, initiatiefnemers uit de wijk en externe experts op het gebied van financiën, juridische zaken, democratie en organisatiekunde het fonds. Er zijn al verschillende bijeenkomsten geweest waarbij kennis en kunde op allerlei gebieden samenkwamen. Het zijn inspirerende bijeenkomsten, waarbij de directeur van Rabobank Noord naast de mevrouw van de Kringloopwinkel zit. De gepensioneerde wetenschapper van nummer 15 naast de bewonerscoach. Allemaal om te komen tot een stimuleringsfonds door en voor de buurt.

De eerste voorzichtige resultaten

Na de informatiefase, gestart begin dit jaar, waarin theoretisch vooronderzoek is gedaan naar de kansen en knelpunten voor een stimuleringsfonds wordt momenteel de adviesfase afgesloten. De bouwstenen voor het plan van het stimuleringsfonds zijn aangereikt door de drie adviesorganen waarvan gebruik is gemaakt: het burgerpanel, de wijkcoöperatie in oprichting (Samen Krachtig Plan van Gool) en de externe experts.



De stap die is het leggen van de organisatorische basis voor het stimuleringsfonds. Hoewel het stimuleringsfonds nog geen feit is, zijn de resultaten veelbelovend.

Voor de buurt is het een sprookje met een open einde, dat tot op de dag van vandaag zeer boeiend en inspirerend is gebleken. Het lijkt een mooie en interessante opmaat voor een concretere invulling van actief burgerschap, actief ondernemerschap en overheidsparticipatie. De overheid neemt deel aan het proces, maar is niet sturend. Men adviseert en zoekt naar mogelijkheden voor (start) investeringen.

We verlaten het pand. De terugweg verloopt toch iets anders. Het trappenhuis ruikt opeens niet meer naar urine. Misschien is het nieuwe buurtgebonden schoonmaakbedrijf langsgeweest...?

"Niet te groot voor kleine projecten, niet te klein voor grote projecten"

Zes werkzoekende jongeren uit Amsterdam gaan in 2012 aan de slag in een nieuw Beroeps Begeleidend Leer -traject (BBL- traject) dat familiebedrijf Rutte Wegenbouw heeft betaald. Daarvoor hebben in 2012 de Rutte Groep, praktijkopleidingsinstituut Stichting Praktijkopleiding Grond-, weg & waterbouw Amstelland en de Gemeente Amsterdam een convenant getekend. Het zogenaamde Rutte- model.

Wethouder André van Es en stadsdeelvoorzitter van Nieuw- West Ahmed Baâdoud ondertekenden het Rutte - convenant. Wethouder van Es was zeer verheugd: 'De zeer kwetsbare doelgroep jongeren, vaak schoolverlaters, zullen hier enorm mee geholpen zijn. Deze samenwerking is een voorbeeld voor de hele stad en zet de trend voor aankomende jaren. Ook Rutte was trots: het Rutte-model biedt kansen voor werkzoekenden uit de bakken van de gemeente door middel van een effectieve inzet van de Social Return⁵ (SR) middelen.



De Rutte Groep

De Rutte Groep is een familiebedrijf in Amsterdam Osdorp dat kort na de Tweede Wereldoorlog werd opgericht door Joop Rutte. Inmiddels leidt de 3e generatie, de drie neven Rene, Yoeri en Enrico Rutte het bedrijf. Naast het reguliere transporteren en vervoer voor wegenbouwbedrijven, startte het bedrijf met de verhuur van machines voor de wegenbouw. In het jaar 1983 kreeg de Rutte Groep octrooi op het zogenoemde pakketteren. Het bedrijf ontdekte dat oude tegels op eenvoudige wijze konden worden hergebruikt door ze uit de straat te halen met behulp van een speciaal ontwikkelde machine.

De Rutte Groep is ook eigenaar van de voormalige Monumentenwerf van de Gemeente Amsterdam. Het bedrijf past hier verschillende innovaties toe, zoals het 'Straatmakertje': oude straatmaterialen, zoals keien, worden gebruikt voor de machinale bestrating van parkeervakken.

Vanaf het jaar 1997 houdt Rutte Wegenbouw zich bezig met het aanleggen van ondergrondse afval inzamelingssystemen (O.A.I.S.). Inmiddels zijn in de grote steden Amsterdam, Utrecht, Haarlemmermeer en Rotterdam alsmede plaatsen in Limburg en Zuid-Holland zo'n 10.000 stations geplaatst, waardoor hierin marktleiderschap is verworven⁶.

⁵ 'Social return afspraken hebben als doel een bijdrage te leveren aan het vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en wordt als onderdeel bij aanbestedingen verplicht gesteld.' Het is 5% van de aanneemsom.

⁶ Bron: <http://www.ruttegroep.nl>

Inmiddels dient ook de 4e generatie Rutte jongens zich aan. Het familiebedrijf is de motor en een trouw schare medewerkers vormen het chassis, de carrosserie en de wielen.

De visie en missie van de Rutte Groep past goed in de visie van het MKB. Innovatief werken en een stap vooruit denken, daardoor onderscheid Rutte Wegenbouw zich van de gevestigde orde in de infrastructuursector. De Rutte Groep laat zich het best vergelijken met een panter. Een klein, snel en soepel roofdier, dat snel kan inspelen op nieuwe kansen en ontwikkelingen. Het familiebedrijf wil graag 'baas in eigen huis zijn'.

Het Rutte model: Social Return geld bundelen en jongeren langer binden

De innovatie op gebied van social return is niet één, twee, drie tot stand gekomen. Er is wat water door de Amstel gestroomd voordat de samenwerking in de vorm van het convenant tot stand kwam. Het doel van het convenant is meer Amsterdamse jongeren duurzaam naar aan baan in de grond-, weg & waterbouw te helpen. Om die duurzaamheid te bevorderen is een BBL- traject afgesproken waarbij de jongeren een diploma kunnen halen op Middelbaar Beroeps Onderwijs- niveau 2, de zogenaamde Startkwalificatie⁷. Rutte Wegenbouw biedt de BBL'ers, naast de opleiding een CAO-salaris en een baangarantie als zij de primaire opleiding met een diploma voltooien.

De aanleiding voor de toepassing van het Rutte- model was de jongerenproblematiek op en rond het August Allebeplein in Amsterdam Nieuw West in 2010. Voormalig stadsdeel-voorzitter Ahmed Marchouch heeft de ondernemers in Nieuw West benaderd om een bijdrage te leveren en te anticiperen in de strijd tegen jeugdwerkloosheid en het ontbreken van startkwalificaties.

Naar aanleiding van de vraag van stadsdeelvoorzitter Marchouch heeft Rutte Wegenbouw een fonds opgericht waarin diverse SR- verplichtingen in onder werden gebracht. Het idee was om de SR- verplichtingen van de diverse aanneemopdrachten in Amsterdam te bundelen en niet één voor één in te vullen. Voor die tijd werd de social return per project toegepast, dat wil zeggen dat voor de SR- verplichting één persoon werd aangenomen. Het ging veelal om een flexibele en tijdelijk contract zolang het SR- bedrag voorhanden was. Deze korte termijnoplossing bood geen structurele oplossing voor het bedrijf en de betrokken werknemer. De jongere had wel werkervaring opgedaan maar had nog steeds geen Startkwalificatie voor de arbeidsmarkt.

Met het 'Rutte- convenant' investeert de Rutte Groep op een duurzame manier in een doelgroep die anders moeilijk aan het werk zou komen. Aan de ene kant biedt Rutte op deze manier aan vaak kwetsbare jongeren een kans zich te ontwikkelen op de arbeidsmarkt. Anderzijds is het ook voor Rutte een mogelijkheid om nieuw, zelf opgeleid personeel aan te nemen.

Directeur Rene Rutte bedacht het Monopolyspel als metafoor om de jongere met behulp van Rutte Wegenbouw naar een startkwalificatie te leiden.

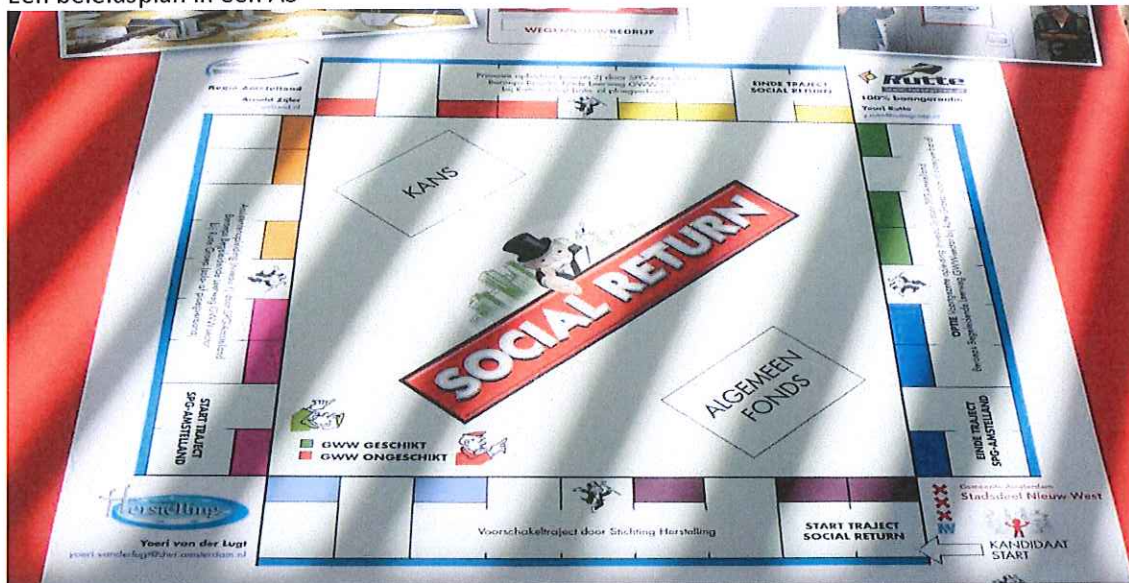
Bij het monopolyspel lopen vanaf de start tot het eind de kansen op. Een eenvoudige investering in 'Ons Dorp' tot en met een investering in de 'Kalverstraat'. Met andere woorden investeringen van de BBL'er in opleiding en werkervaring leiden tot gekwalificeerde vaklieden.

Één van de wijkwethouders uit Amsterdam Nieuw- West verklaarde dat het Rutte SR- monopolyspel in één A3 een helder en duidelijk beleidsplan weergaf.

In één oogopslag is het Rutte monopolyspel een brug tussen de leefwereld van het MKB en de systeemwereld van de overheid. De MKB'er die wil ondernemen en de overheid die gericht is op het naleven van wet- en regelgeving. De ondernemer die letterlijk de handen uit de mouwen wil steken en snel aan de slag willen en een overheid die plannen in dikke nota's wil verpakken.

⁷ De Startkwalificatie houdt in dat leerlingen onderwijs met een diploma hebben afgerond op havo, vwo of mbo 2 niveau.

Een beleidsplan in één A3



De eerste groep is in 2012 gestart. Inmiddels heeft een aantal jongeren, met een afstand tot de arbeidsmarkt, de Startkwalificatie gehaald. Zij zijn doorgestroomd naar niveau 3 bij Rutte Wegenbouw. Het Rutte Monopolyspel loopt door tot en met opleidingsniveau 3, waardoor de jongeren in de gelegenheid zijn de voortgezette opleiding voor straatmakers in de Grond, Weg en Waterbouw sector af te leggen.

Rutte Wegenbouw leidt inmiddels, met behulp van social return, zo'n 10 jongens op voor minimaal hun Startkwalificatie. Niet alleen straatmakers maar ook monteurs voor het wagen- en machinepark.

Sinds de ondertekening van de convenant twee jaar geleden zijn er door de Rutte Groep 17 gewonnen aanbestedingen met een totale social returnverplichting van € 388.196,80.

De herinvestering in het traject is op peildatum 31-3-2014 € 444.050,78. In de praktijk heeft de Rutte Groep dus meer gedaan dan waartoe ze contractueel verplicht was. Dit is een goede indicatie dat het traject voor alle partijen een win- winsituatie oplevert⁸.

Verandering kost tijd

Zoals bij veel innovaties, ondervond ook Rutte obstakels bij deze branche overschrijdende ontwikkelingen op SR- gebied.

'In Nederland denkt men te veel in hokjes en is men gericht op de korte termijn. In verkiezingstijd melden politici zich graag bij de sociaal ondernemers om hun bijdrage aan de samenleving te bewieroken. De politici willen dan vooral voor het voetlicht brengen hoe belangrijk hun rol voor de sociaal ondernemer is. Het zijn echter de sociaal onderaannemers die hun infrastructuur, opdrachten en financiële middelen inzetten om jongeren op te leiden tot het behalen van de Startkwalificaties en zicht geven op werk.

Veelal komt dat tot stand in tripartiete samenwerking tussen werkgeversorganisaties, vakbonden en overheid.'

⁸ Bron: <http://www.amsterdam.nl/gemeente/organisatie-diensten/social-return/social-return/sr-nieuws/wegenbouwer-rutte> dd 11 juni 2014

De overheid kijkt veelal naar de korte termijn resultaten; het aantal werkzoekenden dat per SR-verplichting aan het werk is gegaan. Hierbij wordt niet gelet op cognitieve ontwikkelingen van de jongeren. Deze ontwikkelingen zijn wel degelijk van belang en leiden eerder tot duurzamere arbeidsrelaties voor werkzoekenden. Eén werkzoekende tijdelijk aan het werk op basis van een SR-verplichting wil namelijk niet zeggen dat mensen duurzaam aan het werk blijven. Daar is meer voor nodig.

Rutte's eigen infrastructuur- & bouwbranche was sceptisch over de SR-innovatie. Rutte ondervond nogal wat weerstand bij de grotere aannemers omdat die niet zaten te wachten op een tweede straatmaker opleidingklas.

De aannemers zijn georganiseerd in het SPG Amstelland⁹. Dat is een stichting die bestaat uit bedrijven welke werkzaam zijn in de sector Grond-, Water- en Wegenbouw en gevestigd in de regio Amsterdam - Amstelland.

Het SPG maakt weer onderdeel van de organisatie Bouwend Nederland - Amsterdam¹⁰.

De voorzitter Bouwend Nederland - Amsterdam was op enig moment wel overtuigd van de SR-innovatie van Rutte Wegenbouw. Vooral omdat de bundeling van SR-gelden leidt tot gestructureerde inzet en benutting van de social return gelden.

Bij de renovatie van de voormalige tramremise in Amsterdam Oud-West 'de Hallen' hebben de betrokken aannemersbedrijven BAM en de Nijs op basis van het Rutte-model een convenant gesloten met de gemeente Amsterdam.

Ook SPG Amsterdam Amstelland moest overtuigd worden dat een 2e opleidingslijn bij Rutte Wegenbouw van toegevoegde waarde kon zijn. Het monopoly dat de SPG branche in Noord-Holland zuid had, werd door het Rutte-model doorbroken. Het bijkomend voordeel is dat SPG nu meer jongeren een leer-werkplek kan geven.

De minste belemmeringen ondervond Rutte bij de gemeente Amsterdam. Voormalig stadsdeelvoorzitter Marchouch was de animator en zijn opvolger Baâdoud nam het stokje over. De uitvoering werd door het Re-Integratie Bedrijf (RBA) / Herstelling van de Dienst Werk & Inkomen Amsterdam ter hand genomen. Het RBA/Herstelling en het Amsterdamse Projectbureau Social Return waren direct enthousiast. Het bood kansen voor werkzoekenden om duurzaam aan de slag te gaan en te blijven.

Toekomstplannen

In navolging van de wegenbouw heeft Rutte met de gemeente Amsterdam afgesproken om ook hun andere opdrachten van de gemeente Amsterdam, zoals de winterdienst, ondergrondse afvalinzamelingsystemen onder te brengen in het Rutte SR-fonds. Hierdoor groeit het Rutte SR-fonds en krijgen meer werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt kansen om duurzaam opgeleid te worden tot vakman.

Rene Rutte ziet een grote kans in het oprichten van een Social Return Bank, te vergelijken met de CO² bank¹¹. Door middel van uitruil kan nog effectiever worden omgegaan met SR-verplichtingen. Voorbeeld: een vaste onderaannemer die vanuit een opdracht een zeer kleine SR-verplichting heeft

⁹ Bron: <http://www.spgamstelland.nl/organisatie/>

Het SPG is een organisatie die zich voornamelijk bezig houdt met jongeren te interesseren, te begeleiden en te behouden voor de bedrijfstak grond-, weg- en waterbouw door middel van praktijkopleidingen

¹⁰ Bouwend Nederland, organisatie van bouw- en infrabedrijven in Nederland.

¹¹ De NMU heeft de CO₂ Bank Utrecht opgericht. Via de CO₂ Bank Utrecht kunnen overheden, bedrijven én particulieren uit de provincie Utrecht hun uitstoot van broeikasgassen compenseren in de eigen regio. Met dat compensatiegeld dat in het CO₂ Bank terecht komt, financiert de CO₂ Bank projecten in de regio.

kan dat bedrag in de bank kwijt. Rutte Wegenbouw en SPG Amstelland gebruiken dat bedrag ten behoeve van het opleiden van de BBL'ers. De SR- verplichting blijft binnen de branche en wordt integraal in plaats van individueel ingezet.

De gemeente Amsterdam en Rene Rutte zijn heel blij met de SR- innovatie. Ze willen, via de SR- bank doorgaan enerzijds jonge mensen een kans te bieden en anderzijds ruimte te bieden aan het MKB familiebedrijf om te innoveren en te ondernemen. Social return is belastinggeld dat op deze wijze transparant en efficiënt wordt benut en tot stand komt door nauwe samenwerking tussen onderneming, branche en overheid.

Al met al heeft de gemeente Amsterdam dankzij bovenstaand traject circa € 100.000,-- aan uitkeringskosten bespaard.



Meet and Greet sociaal ondernemers en ambtenaren: Overheidsparticipatie leidt tot co- creatie

Dinsdag 17 juni heeft het Management Leergang Amsterdam syndicaat 'Stedelijke innovaties en organisatieontwikkeling - overheidsparticipatie' een bijeenkomst gehouden.

Hiervoor waren uitgenodigd:

- Chesley Rach, plaatsvervangend algemeen directeur gemeente Amsterdam en opdrachtgever Strategische opdracht;
- Frank van Erkel, directeur organisatie ontwikkeling gemeente Amsterdam;
- Lonneke Lodder, communicatie, bestuursdienst gemeente Amsterdam;
- Aura de Klyn, ondernemer en adviseur op het gebied van actief burgerschap en ondernemerschap;
- Tim Dekker, sociaal ondernemer en mede eigenaar van modelabel Rambler.

De reden voor de bijeenkomst was de bevindingen van het syndicaat op het terrein van overheidsparticipatie te delen met de opdrachtgever en de projectdirecteur organisatieontwikkeling. Het doel was te komen tot een aantal aanbevelingen waartoe het ambtenarenapparaat zich kan verhouden wanneer het gaat om overheidsparticipatie.

Om het bewustwordingsproces en de inspiratie een boost te geven heeft het MLA syndicaat besloten om door middel van story telling 'overheidsparticipatie' voor het voetlicht te brengen.

Aura de Klyn en Tim Dekker zijn vertegenwoordigers van twee van de verhalen uit deze eindopdracht. In de bijeenkomst van 17 juni hebben zij inspirerende toelichtingen gegeven op overheidsparticipatie en zijn zij in gesprek gegaan met directeuren van de gemeente.

De economische crisis van 2009 heeft als een katalysator gewerkt voor de overheidsparticipatie. De overheid heeft minder geld tot haar beschikking. Dit leidt tot een samenleving die meer wordt teruggeworpen op het vinden van nieuwe, innoverende en creatieve oplossingen voor maatschappelijke problemen.

Een overheid die simpelweg geld geeft, kan leiden tot onverschilligheid bij zowel overheid als samenleving, en kan sociale innovaties in de weg staan.

Voorts kan het financieren door de overheid een terugtrekkende beweging tot gevolg hebben bij commerciële instellingen zoals banken. Deze instellingen leggen het risico liever bij een sterke partner als de overheid dan dat ze zelf een ondernemersrisico lopen.

Daarbij vindt Tim Dekker dat de overheid zich moet beperken tot waar ze sterk in is; uitvoering geven aan publieke taken. Laat commercieel ondernemen aan de experts.

Aura de Klyn pleit voor het benutten van middelen zoals kennis, know how, expertise, netwerken, vakmanschap, helpende handen, culturele achtergrond, etc. Uit alle lagen van de samenleving van de lokale bankdirecteur tot en met de werkloze timmerman van de betrokken ouderen tot en met medelanders van niet- nederlandse afkomst.

Met gesloten beurzen kunnen er ook resultaten gerealiseerd worden. Of innovaties, sociale- en stedelijke vernieuwing tot stand brengen met behulp van revolverende fondsen¹².

¹² Het idee van een revolverend fonds is dat een overheid tijdelijk middelen beschikbaar stelt. De uitgezette middelen moeten dus weer terug worden betaald, eventueel met rente of door betaling van een rendement. De middelen die in het revolverende fonds terugvloeien kunnen opnieuw worden ingezet.

Tim en Aura verklaren meerdere malen dat de gemeente Amsterdam en haar ambtenaren prima partners zijn voor sociale ondernemers en burgers. Overheidsparticipatie kan tot stand komen indien de gemeente Amsterdam de volgende elementen in ogenschouw houdt:

- overheidsparticipatie komt bottom- up tot stand, de samenleving moet de vraag/wens formuleren in plaats van een overheid die het aan hen oplegt;
- de samenleving dient zich bewust te zijn dat de overheid vele verschillende verschijningsvormen heeft, van handhavers tot buurt- opbouw werkers en van brandweerlieden tot rechters;
- de betrokken ambtenaren moeten in de eigen organisatie integraal, op de diverse domeinen zoals economie, sociale- & welzijns zaken, openbare ruimte, wonen, etc. kunnen werken om de stad te ontwikkelen;
- ambtenaren moeten zich aansluiten bij de wijk(en) en wijkcoalities stimuleren en verbinden en niet vanuit abstracte ideeën, oplossingen, houding en werkwijze zich afsluiten van de samenleving in de wijken;
- co- creatie tussen burgers, bedrijven, maatschappelijke organisatie en de overheid is de input om samenwerking in de samenleving tot wasdom te brengen;
- alle stake holders bij overheidsparticipatie dienen zich bewust te zijn van de wederzijdse belangen, spreek deze belangen ook uit, dat bevordert een transparante samenwerking;
- stel je niet concurrerend op ten opzichte van andere stakeholders binnen een project of initiatief;
- de overheidsdienaren dienen zich bewust te zijn dat zij uitvoerders en hoeders zijn van wet- & regelgeving, daarbij past enige terughoudendheid, wees wel creatief in het helpen oplossen van maatschappelijke problemen;
- het frame 'nee - maar' is vele malen beter dan 'neen' of ja - mits;
 - ✓ 'nee - maar' biedt openingen naar innovaties, ideeën en dus naar oplossingen;
 - ✓ 'ja - mits' is voorwaardelijk en biedt minder openingen naar oplossingen.

Overheidsparticipatie is een wederzijds stimulerende werkwijze tussen overheid en samenleving waarbij de uitvoering centraal staat en niet het beleid. Een uitvoering waarbij de focus van de ambtenaar gericht is op de oplossingen van maatschappelijke- en sociaal economische problemen. Een eerste input daarvoor is het reduceren van de complexiteit van de problematiek en soms is 'even niets doen' ook een oplossing.

Om overheidsparticipatie verder te ontwikkelen is op dit moment de aanbeveling om de inspirerende verhalen van buiten naar binnen te blijven halen. Om deze wijze groeit het bewustzijn binnen de interne organisatie en zullen de uitgangspunten van overheidsparticipatie in de verschillende besluitvorming- en uitvoeringstrajecten hun plek krijgen.