

MANIFEST STADSLABS

**Pionieren aan  
de grote  
maatschappelijke  
opgaven**



stimuleringsfonds creatieve industrie

## Over experimenteren, innoveren en leren met stadslabs en de betekenis daarvan voor de Nationale Omgevingsvisie



## Manifest

**Dit manifest pleit in aanloop naar de Nationale Omgevingsvisie voor de inzet van energieke stadslabs en actieve stadmakers, die lokaal pionieren aan de grote maatschappelijke opgaven. 10 punten pleiten voor innovatieve, vaak kleinschalige experimenten in de leefomgeving, die de samenleving bewust maken van de grote urgente opgaven. Met concrete maatregelen. Zichtbaar in de leefomgeving. Als onderdeel van de grote nationale aanpak maar, op korte termijn. Nu!**

We leven in een bijzondere tijd van transitie: ons land staat voor grote maatschappelijke veranderingen. Klimaatverandering vraagt nieuwe antwoorden, maar ook de omslag naar duurzame energie, het versterken van gezondheid in de leefomgeving of een meer sociaal-inclusieve samenleving. Het is nog maar een greep uit de grote uitdagingen waarvoor we in ons land gesteld worden. Uitdagingen die een brede aanpak vragen op alle schaalniveaus: van mondiale of Europese afspraken tot concrete, zichtbare maatregelen in de eigen leefomgeving.

**Hoe kan het Rijk lokaal uitvoering (laten) geven aan de grote maatschappelijke opgaven? Hoe kan het Rijk op lokaal niveau de kwaliteit van de dagelijkse leefomgeving stimuleren?**

1. **Stadslabs zijn een krachtig instrument om op lokaal niveau de nationale doelen voor de grote maatschappelijke opgaven te helpen realiseren.**  
over stadslabs als creatieve wegbereders zie issue #1 → pag. 5
2. **Stadslabs bieden de kans om voorbij de klassieke participatie te komen. Ze geven vorm en inhoud aan 'empowerment' van de samenleving om echt een verschil te maken.**  
over stadslabs en empowerment zie issue #1 → pag. 5
3. **Stadslabs zetten duurzame veranderingen in de leefomgeving in gang. De vertaling van maatschappelijke doelen naar concrete interventies vergt publiek ondernemerschap.**  
over stadslabs en publiek ondernemerschap zie issue #2 → pag. 9
4. **Stadslabs zetten lokale gemeenschappen op inventieve wijze aan tot actie en creëren een breed maatschappelijk bewustzijn over het effect van de grote opgaven.**  
over stadslabs en mobiliseren van de samenleving zie issue #2 → pag. 9
5. **De grote opgaven zijn complex en gebaat bij een integrale aanpak. Stadslabs experimenteren met nieuwe samenwerkingsvormen om van elkaar te leren en samen meer impact te maken.**  
over stadslabs en samen meer impact maken zie issue #3 → pag. 13
6. **Het omgevingsbeleid vraagt om nieuwe rollen en verbindingen tussen samenleving en lokaal bestuur. Met 'the Right to Challenge' als inzet hebben stadslabs transparante structuren op bestuursniveau nodig.**  
over stadslabs en samenwerking met het lokaal bestuur zie issue #3 → pag. 13
7. **Stadslabs combineren 'zachte' waardecreatie met 'zachte' sociaal-maatschappelijke waarden en doorsnijden zo diverse domeinen. Nieuwe instrumenten zijn nodig voor integratie van maatschappelijke kosten en baten in het omgevingsbeleid.**  
over stadslabs en 'zachte' waardecreatie zie issue #4 → pag. 17
8. **Stadslabs voegen als pioniers waarde toe aan in onbruik geraakte gebieden. Nu lijkt die waardecreatie vooral aan overheden en marktpartijen toe te vallen. Om de continuïteit van de stadslabs te borgen zijn in het kader van het omgevingsbeleid nieuwe financiële arrangementen nodig.**  
over stadslabs en verdeling van waardecreatie zie issue #4 → pag. 17
9. **Stadslabs vereisen een creatieve vrijplaats om los van de reguliere praktijk innovatieve ideeën te verkennen. Om dit te faciliteren en tot een effectief omgevingsbeleid te kunnen komen, zijn aan overheidszijde systeeminnovaties voor (het leren van) experimenteren noodzakelijk.**  
over stadslabs en de noodzaak van systeeminnovaties zie issue #5 → pag. 21
10. **Om tot systeemveranderingen te komen, is koppeling van experimenten aan reguliere beleids- en verantwoordingsystemen noodzakelijk. Systeeminnovatie vraagt om directe betrokkenheid van het Rijk en een brede communicatie van goede voorbeelden.**  
over stadslabs en experimenten voor systeemverandering zie issue #5 → pag. 21

## Manifest

Dit manifest pleit in aanloop naar de Nationale Omgevingsvisie voor de inzet van energieke stadslabs en actieve stadmakers, die lokaal pionieren aan de grote maatschappelijke opgaven. 10 punten pleiten voor innovatieve, vaak kleinschalige experimenten in de leefomgeving, die de samenleving bewust maken van de grote urgente opgaven. Met concrete maatregelen. Zichtbaar in de leefomgeving. Als onderdeel van de grote nationale aanpak maar, op korte termijn. Nu!

We leven in een bijzondere tijd van transities: ons land staat voor grote maatschappelijke veranderingen. Klimaatverandering vraagt nieuwe antwoorden, maar ook de omslag naar duurzame energie, het versterken van gezondheid in de leefomgeving of een meer sociaal-inclusieve samenleving. Het is nog maar een greep uit de grote uitdagingen waarvoor we in ons land gesteld worden. Uitdagingen die een brede aanpak vragen op alle schaalniveaus: van mondiale of Europese afspraken tot concrete, zichtbare maatregelen in de eigen leefomgeving.

**Hoe kan het Rijk lokaal uitvoering (laten) geven aan de grote maatschappelijke opgaven? Hoe kan het Rijk op lokaal niveau de kwaliteit van de dagelijkse leefomgeving stimuleren?**

- over stadslabs als creatieve wegbereiders zie issue #1 → pag. 5

**1. Stadslabs zijn een krachtig instrument om op lokaal niveau de nationale doelen voor de grote maatschappelijke opgaven te helpen realiseren.**
- over stadslabs en empowerment zie issue #1 → pag. 5

**2. Stadslabs bieden de kans om voorbij de klassieke participatie te komen. Ze geven vorm en inhoud aan ‘empowerment’ van de samenleving om echt een verschil te maken.**
- over stadslabs en publiek ondernemerschap zie issue #2 → pag. 9

**3. Stadslabs zetten duurzame veranderingen in de leefomgeving in gang. De vertaling van maatschappelijke doelen naar concrete interventies vergt publiek ondernemerschap.**
- over stadslabs en mobiliseren van de samenleving zie issue #2 → pag. 9

**4. Stadslabs zetten lokale gemeenschappen op inventieve wijze aan tot actie en creëren een breed maatschappelijk bewustzijn over het effect van de grote opgaven.**
- over stadslabs en samen meer impact maken zie issue #3 → pag. 13

**5. De grote opgaven zijn complex en gebaat bij een integrale aanpak. Stadslabs experimenteren met nieuwe samenwerkingsvormen om van elkaar te leren en samen meer impact te maken.**
- over stadslabs en samenwerking met het lokaal bestuur zie issue #3 → pag. 13

**6. Het omgevingsbeleid vraagt om nieuwe rollen en verbindingen tussen samenleving en lokaal bestuur. Met ‘the Right to Challenge’ als inzet**

hebben stadslabs transparante structuren op bestuursniveau nodig.

over stadslabs en 'zachte' waardecreatie

zie issue #4 → pag. 17

- 7. Stadslabs combineren 'harde' doelen voor de fysieke leefomgeving met 'zachte' sociaal-maatschappelijke waarden en doorsnijden zo diverse domeinen. Nieuwe instrumenten zijn nodig voor integratie van maatschappelijke kosten en baten in het omgevingsbeleid.**

over stadslabs en verdeling van waardecreatie

zie issue #4 → pag. 17

- 8. Stadslabs voegen als pioniers waarde toe aan in onbruik geraakte gebieden. Nu lijkt die waardecreatie vooral aan overheden en marktpartijen toe te vallen. Om de continuïteit van de stadslabs te borgen zijn in het kader van het omgevingsbeleid nieuwe financiële arrangementen nodig.**

over stadslabs en de noodzaak van systeeminnovaties

zie issue #5 → pag. 21

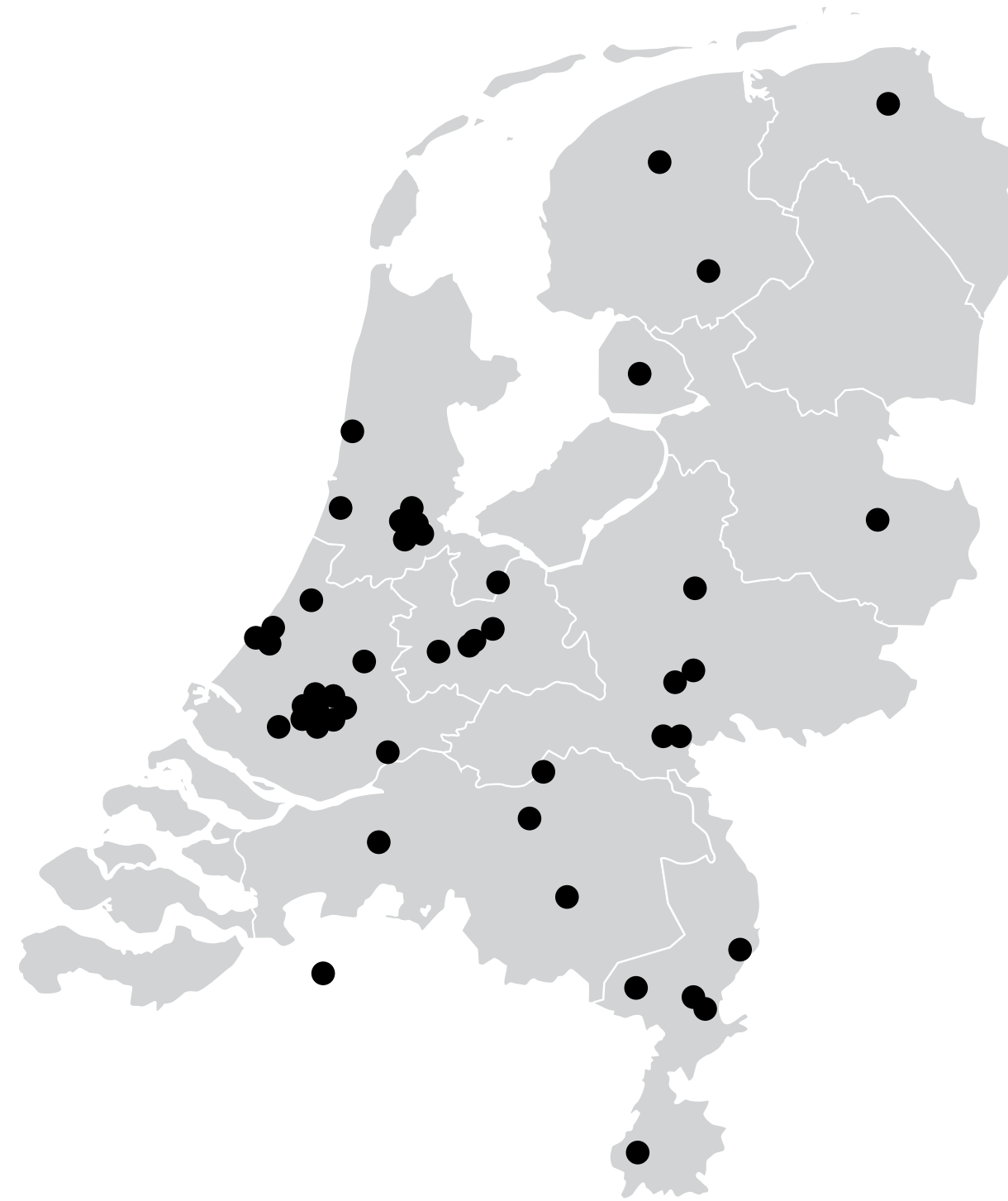
- 9. Stadslabs vereisen een creatieve vrijplaats om los van de reguliere praktijk innovatieve ideeën te verkennen. Om dit te faciliteren en tot een effectief omgevingsbeleid te kunnen komen, zijn aan overheidszijde systeeminnovaties voor (het leren van) experimenteren noodzakelijk.**

over stadslabs en experimenten voor systeemverandering

zie issue #5 → pag. 21

- 10. Om tot systeemveranderingen te komen, is koppeling van experimenten aan reguliere beleids- en verantwoordingsystemen noodzakelijk. Systeeminnovatie vraagt om directe betrokkenheid van het Rijk en een brede communicatie van goede voorbeelden.**

## 51 ondersteunde stadslabs



stimuleringsfonds.nl/urbanisatie - kennisdossier stadslabs

## introdactie

# Stadmaken en het Rijk

**Stadslabs zijn de broedplaatsen van de stad. Stadslabs bundelen de creatieve ideeën van bewoners, ondernemers en ontwerpers in een gebied en mobiliseren de energie en kracht van de lokale gemeenschap rond concrete experimenten in de praktijk. Verspreid over ons land zijn vele stadslabs aan het experimenteren met allerlei maatschappelijke opgaven.**

**Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie stimuleert de ontwikkeling van stadslabs door de uitwisseling van kennis en kunde en met een financiële impuls. In de afgelopen vier jaar ondersteunde het Stimuleringsfonds 37 stadslabs, en in 2018 worden er nog nieuwe stadslabs gestart. In totaal zijn nu ruim 50 stadslabs actief, in steden en dorpen, verspreid over het hele land.**

**Dit manifest is gericht op de waarde van stadslabs voor de Nationale Omgevingsvisie. Menigeen veronderstelt dat er geen relatie zou (hoeven) zijn tussen lokale stadslabs en de rijksoverheid. Met de decentralisatie van het ruimtelijk c.q. omgevingsbeleid naar provincies en gemeenten heeft het Rijk zich teruggetrokken op zijn kerntaken: de nationale ruimtelijke hoofdstructuur. Maar het adagium 'je gaat erover of niet' lijkt aan kracht te verliezen. De rolopvatting van het Rijk is aan vernieuwing toe.**

In het kader van de Nationale Omgevingsvisie past een nadere diversificatie daarvan: initiërend en agenderend op internationaal niveau, coördinerend en uitvoerend op nationaal niveau, en stimulerend en faciliterend op regionaal en lokaal niveau.

Vanuit een stimulerende en faciliterende rol kan het Rijk de verschillende stadslabs in ons land een belangrijke impuls geven. Stadslabs kunnen een krachtig instrument zijn om de (inter)nationale doelstellingen voor de grote maatschappelijke opgaven op het gebied van onder meer klimaat, energie, gezondheid, mobiliteit, huisvesting en voedselvoorziening te helpen realiseren. Die opgaven vragen om een brede aanpak op alle ruimtelijke schaalniveaus en cross-overs tussen verschillende domeinen. Niemand kan blijven opereren binnen zijn eigen sector, domein of op zijn eigen schaalniveau.

Het is tijd voor nieuwe verbindingen en nieuwe vormen van samenwerken tussen overheid, markt en maatschappij. De stadslabs zijn hiervoor een krachtig instrument: als intermediaire schakel in de samenwerking tussen instituties en gemeenschap, als vrijplaats voor experimenteren, innoveren en leren. Dit alles vraagt om een sterke stimulerende en faciliterende rol van het Rijk: gericht op anders en beter samenwerken, om van elkaar te leren en samen meer impact te maken.

Hierover gaan de volgende issues.

issue #1

## **Stadslabs als creatieve wegbereiders van maatschappelijke opgaven**

Stadslabs en stadmakers zetten zich vol in voor de nieuwe opgaven: klimaat, energie, water, gezondheid, sociale inclusiviteit en meer. Grote maatschappelijke opgaven die centraal staan in het nieuwe rijksbeleid. Dit vraagt lokaal om creatieve en slimme baanbrekers, pioniers en wegbereiders die anderen weten te mobiliseren om samen nieuwe wegen in te slaan.



## issue #1

De drijfveren van menig stadmaker zijn intrinsiek ideëel om een mooiere, betere stad en leefomgeving te maken. Die intrinsieke maatschappelijke betrokkenheid maakt de stadmaker een bevlogen ambassadeur voor verandering en transitie. Maar ook naïef en verdacht uit oogpunt van veel overheden. Een argwaan die soms ook terug te vinden is bij bewoners.

Vaak doen overheden het lokaal stadmaken af als 'gerommel' in de marge als het gaat om de grote maatschappelijke opgaven. Verondersteld wordt dat het kleinschalige karakter gelijkstaat aan weinig impact. De stadslabs en stadmakers, verspreid over het hele land, zijn inmiddels een brede 'beweging van onderop' geworden. De kracht van het 'goede voorbeeld' in combinatie met brede online communicatie leidt tot het mobiliseren van een omvangrijke gemeenschap in de eigen stad, maar slaat ook over naar andere plekken in het land.

Het stadslab is een interessant instrument om de betrokkenheid vanuit de energieke samenleving vorm en inhoud te geven. Niet zozeer in termen van (passieve) participatie, maar eerder in termen van 'empowerment': een groep initiatiefnemers die concrete opgaven in de eigen gemeenschap aanpakt. Dit maakt stadslabs bij uitstek relevant voor de Nationale Omgevingsvisie. Het Rijk kan een belangrijke bijdrage hieraan leveren door de activiteiten van stadslabs te stimuleren en faciliteren.

## issue #1

Foto Maastricht-LAB, fotograaf Aron Nijis



### The Masters – Maastricht: zorg, inclusiviteit en leefomgeving

Uit onvrede over de kwaliteit en de onpersoonlijke benadering in de reguliere zorginstellingen zijn enkele ondernemers en bewoners in Maastricht onder de titel 'The Masters' een initiatief gestart voor een eigen zorginstelling waarin gezondheid, sociale kwaliteit en leefomgeving op een bijzondere manier worden gecombineerd: Hoeve Rome. Deze voormalige boerderij is omgetoverd tot een centrale ontmoetingsplaats voor ouderen en mensen met een fysieke of geestelijke

beperking, maar daarnaast ook voor iedereen in de buurt die behoefte heeft aan direct persoonlijk contact. Met allerlei activiteiten op en rond de hoeve – van tuinieren tot koken – worden buurtbewoners gestimuleerd tot fysiek bewegen, sociaal contact of het opknappen van hun omgeving. Zo wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering van de leefomgeving én de sociale gezondheid.

[www.themasters.nu](http://www.themasters.nu)

## issue #1



Foto: Léon Richard

### **Stadslab Luchtkwaliteit – Rotterdam: milieukwaliteit en gezondheid**

Een creatieve groep Rotterdammers werkt met hun stadslab aan de vermindering van CO<sub>2</sub>-uitstoot van het autoverkeer op de 's-Gravendijkwal, waar een tunneltraverse dwars door de wijk loopt. Met concrete experimenten en proefopstellingen wordt gewerkt aan een betere luchtkwaliteit. Zo zijn er proefstroken met verschillende soorten beplanting aangelegd die CO<sub>2</sub> kunnen absorberen. Er is een installatie gemaakt die met waternevel fijne stofdeeltjes uit de lucht haalt en laat neerslaan. Van de

roetaanslag van de tunnelbak is bovendien een keramisch servies geproduceerd waarmee de bewoners zich bewust worden van de milieubelasting: eten van een 'vies' servies. Het stadslab Luchtkwaliteit stimuleert zo met concrete maatregelen de bewustwording van omwonenden en het bredere publiek voor een gezonder stedelijk leefklimaat, en toont kansen om dit met zichtbare ingrepen aan te pakken.

[www.stadslabluchtkwaliteit.nl](http://www.stadslabluchtkwaliteit.nl)

## issue #2

# **Stadmaken vraagt om publiek ondernemerschap = sociale impact!**

**Om met stadslabs duurzame veranderingen in de leefomgeving in gang te zetten is meer nodig dan alleen idealen. Het vraagt publiek ondernemerschap: kennis, ervaring en competenties om maatschappelijke doelen te vertalen naar concrete interventies. Dit kan de inzet van vele maatschappelijke groepen mobiliseren en tot grote impact leiden.**

## issue #2

Maatschappelijke doelstellingen en idealistische drijfveren zijn het vertrekpunt van menig stadslab om veranderingen in de leefomgeving in gang te zetten. Maar dat blijkt lang niet genoeg: het stadmaken vraagt om kennis en competenties die het stadslab tot een effectieve beweging of organisatie maken. Het vraagt publiek ondernemerschap: maatschappelijke doelen moeten vertaald worden in investeringen en projecten. Haalbare projecten die leiden tot uitvoering en impact en zo brede groepen uit de samenleving kunnen mobiliseren.

Communicatie speelt een centrale rol in de praktijk van de stadslabs. Het mobiliseren van de lokale gemeenschap vergt een brede communicatie – live, analoog en vooral online – naar allerlei lagen in de samenleving. Naast innovatieve maatregelen in de leefomgeving gaat het ook om het activeren van uiteenlopende sociale groepen en het verbreden van het draagvlak in de gemeenschap. Stadslabs zijn de verbinder tussen sociale groepen: de kracht van storytelling via social media maakt dat er lokaal een brede beweging op gang komt.

Anders dan de gemeente kunnen stadslabs de lokale gemeenschap verbinden en activeren. Dit leidt tot vorming van lokale communities die zelfstandig leren en actief kennis ontwikkelen en uitwisselen. Met de Nationale Omgevingsvisie kan het Rijk deze leerprocessen stimuleren en de kennisuitwisseling structureel en op grotere schaal organiseren. En hiermee aanzet geven tot duurzame gedragsveranderingen. Niet door nationale campagnes (denk bijvoorbeeld aan Postbus 51-spotjes: 'Een beter milieu begint bij jezelf'), maar via lokale stadslabs die de ontwikkelde kennis en leerervaringen borgen en verankeren in de eigen gemeenschap.

## issue #2

Foto: GOUDasfalt



### GOUDasfalt – Gouda: ondernemend werken aan herontwikkeling

Stadslab GOUDasfalt in Gouda geeft op een vernieuwende manier vorm en inhoud aan het publieke ondernemerschap. GOUDasfalt is een in onbruik geraakt terrein voor asfaltfabricage dat wordt omgevormd tot een culturele ontmoetingsplaats voor de hele stad. De stadmakers organiseren al enkele jaren veel verschillende publieksactiviteiten om dit asfalterrein – op steenworp afstand van de binnenstad – in de Goudse hoofden en harten te krijgen. Tegelijkertijd hebben ze van het terrein een renderende onderneming weten te maken op basis van hun maatschappelijke

doelstellingen. Met activiteiten die ook leiden tot een sluitende businesscase. Dat is de belofte uit het bidbook dat het stadslab aan de gemeenteraad aanbod. Omdat ze hiermee voldeden aan de voorwaarde die de Raad had gesteld, heeft de gemeente het terrein tot 2022 in handen van het stadslab gegeven, met mogelijkheid tot koop in de periode daarna. GOUDasfalt ontwikkelt zich tot een open, culturele onderneming.

[www.goudasfalt.nl](http://www.goudasfalt.nl)

issue #2



Foto: Florine van Pees

### **Stadslab Cool Zuid – Rotterdam: sociale verbinders in vernieuwing van de wijk**

De verdichting van de wijk door meerdere nieuwe woontorens (met 500-1000 woningen) was voor het stadslab aanleiding om de leefomgeving te verbeteren: groene routes, leefstraten, wijkvoorzieningen, ontmoetingsplekken met sport en spel. Als 'sociale ondernemers' in de wijk slaagt het stadslab erin om gemeente en projectontwikkelaars te verbinden aan de leefwereld van bewoners, ondernemers, verenigingen en onderwijs- en zorginstellingen. Door de dialoog helder en gestructureerd te organiseren en wederzijdse verwachtingen

te managen. Dit blijkt de basis voor kleine, zichtbare experimenten voor 'groenbloed' in de wijk: van groene beplanting op trappen tot pleinpark 't Landje. Nu nog tijdelijke experimenten die vertrouwen en energie geven in de wijk. Wat begon als initiatief van twee actieve ontwerpers voor de buurt Baankwartier, is inmiddels al opgeschaald tot de vernieuwing van het gehele zuidelijk deel van de stadswijk Cool in het centrum van Rotterdam.

[www.koolontwerpers.nl/stadslab](http://www.koolontwerpers.nl/stadslab)

issue #3

## **Omgevingsbeleid vraagt om productief partnerschap tussen gemeente en stadslabs**

**Oriëntatie, werkwijze en cultuur van stadslabs en gemeenten verschillen fundamenteel. Het overbruggen van de oriëntatie op de leefwereld enerzijds en die op de systeemwereld anderzijds is essentieel voor een effectief omgevingsbeleid. Het doorbreken van de ambivalente verhoudingen, ook in het bestuurlijke systeem, is niet alleen een lokale kwestie maar vraagt ook inzet van het Rijk.**

### issue #3

De opkomst van stadslabs en stadmakers als 'beweging van onderop' toont het groeiende animo om zelf de eigen leefomgeving in te richten. Het biedt voeding voor de discussie over loslaten, nieuwe manieren van werken en het faciliteren van kansrijke initiatieven uit de samenleving.

De relatie tussen stadslabs en gemeente blijkt sterk afhankelijk van welwillende personen die kritisch maar betrokken in die samenwerking staan. Het brengt menigeen in een spagaat tussen culturen: met het ene been in de leefwereld waarin initiatief, ondernemerschap en actie domineren en met het andere been in de systeemwereld van de overheid, gericht op resultaat, controle en risico's. Om deze cultuurverschillen te overbruggen, zoeken gemeenten én stadslabs naar andere manieren van samenwerken: soms maakt een gemeente deel uit van het stadslab of is zelfs oprichter ervan. Soms toont een stadslab zich activistisch en koestert de autonomie.

Gemeenten zijn belangrijke partners van stadslabs, maar de systeemwereld van de gemeente wordt het belang van het stadslab niet altijd herkend en initiatieven van bewoners worden lang niet overal gekoesterd. Aan de andere kant waarderen stadslabs te weinig de gemeenten waar ze actief zijn: de gemeente is niet de tegenstander. Ook binnen de gemeente zijn er zeker medestanders te vinden. Maar de positie van eenzame strijder voor het ideaal is voor menig stadmaker ook verleidelijk.

Ook op politiek gebied bestaat er een ambivalente verhouding. Enerzijds zijn er stadslabs die zich richten op verbindingen met bestuurders en raadsleden en zich positioneren in het krachtenveld van de gemeentelijke besluitvorming. Directe medezeggenschap over plannen en projecten, of 'the Right to Challenge' zijn de inzet. Andere stadslabs bewegen zich juist af van het politieke krachtenveld en richten zich op apolitieke, maatschappelijke doelen. De opstelling is dan meer autonoom of activistisch, waarbij de zelfredzaamheid vooropstaat.

Dit alles vraagt niet alleen specifieke lokale arrangementen tussen stadslabs en gemeente – maatwerk in de samenwerking – maar ook op nationaal niveau vraagt dit om structurele en systemische oplossingen voor een betere samenwerking tussen stadslabs en gemeente. In de Nationale Omgevingsvisie kunnen hiervoor concrete handreikingen worden geboden.

### issue #3

LOLA Landscape Architects



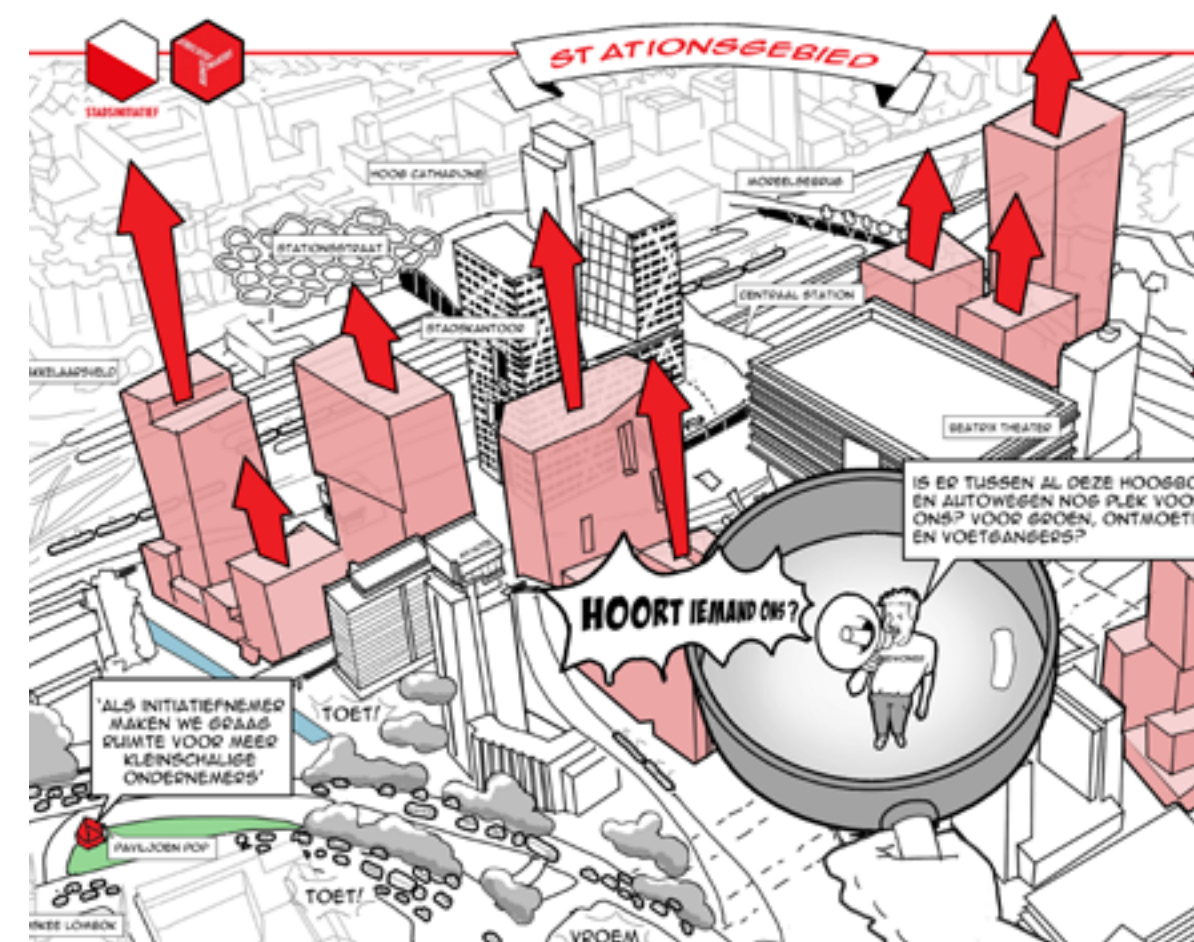
### Stadslab Leiden: lokale coproductie van gemeente en gemeenschap

In Leiden ontstond het stadslab door een groepje initiatiefnemers die met kleine 'oploopjes' allerlei voorstellen voor de stad faciliteerden. Interesse in die oploopjes groeide doordat iedere geïnteresseerde werd gevraagd om weer twee personen mee te nemen. De afgelopen jaren groeide het stadslab uit tot belangrijke ideeënmaker tussen gemeenschap en gemeente. Dit bracht kleine én grote initiatieven voort: van muurschilderingen tot een groot Singelpark rond de Leidse binnenstad als bekendste project. Met labfestivals, stadssessies, wijkclubs,

cursussen en stadslab-aandelen werkt het stadslab aan het mobiliseren van de Leidse gemeenschap én aan het professionaliseren van hun eigen organisatie. De gemeente is de intermediaire positie van het stadslab ten volle gaan waarderen. Het stadslab is als stichting een serieuze katalysator van ideeën uit de gemeenschap geworden. Ook andere gemeenten, waaronder Maastricht, Breda en Weert, zijn volop bezig om een dergelijke vorm van coproductie verder te ontwikkelen.

[www.stadslableiden.nl](http://www.stadslableiden.nl)

issue #3



Sander de Kriegt, schetsontwerp.com

### Utrechtse Ruimtemakers – Utrecht: actieve verbinding met het lokaal bestuur

Op basis van concrete ervaringen met stadmaken, met projecten in Overvecht en Rotsoord, groeit ook in Utrecht het verlangen om meer lokale zeggenschap te krijgen over de leefomgeving. In de afgelopen jaren is een 'zwerm van ruimtemakers' in de stad ontstaan die samen werken aan nieuwe verbindingen met het lokaal bestuur. Onder de vlag van 'Stadsinitiatief' wordt gezocht naar democratische vernieuwing, waarbij bewoners en stadmakers meer zeggenschap krijgen over hun eigen buurt en meedenken met raadsleden over betere volksvertegenwoordiging en beter bestuur. Met een motie heeft de Utrechtse gemeenteraad het Stadsinitiatief omarmd

en spelregels vastgesteld. Als 'koepel' is de stichting Stadsinitiatief inmiddels dé katalysator om op diverse plekken te experimenteren met andere manieren van stadmaken: het stationsgebied, Oosterspoorbaan, Hof van Cartesius, Ringpark Dichterswijk en meer. Inmiddels wordt ook een Stadsakkoord voorbereid: een maatschappelijk akkoord tussen politiek en de stad, gericht op partnerschap in stedelijke ontwikkeling en medezeggenschap over herverdeling van gelden.

[www.utrechtseruimtemakers.nl](http://www.utrechtseruimtemakers.nl)

issue #4

## Als pioniers van waardecreatie blijven stadmakers met lege handen staan

**Met concrete maatschappelijke initiatieven proberen stadslabs nieuw leven te blazen in een in onbruik geraakt of verpauperd gebied. Hiermee voegen ze waarde toe aan het gebied, waardoor grootschalige herontwikkeling haalbaar wordt. De waardecreatie valt echter toe aan ontwikkelaars en overheden, terwijl de pioniers met lege handen achterblijven.**

#### issue #4

Stadslabs zijn de maatschappelijke wegbereiders die initiatieven nemen voor een betere stad en leefomgeving. Vanuit nieuwe vraagstukken en opgaven proberen ze nieuwe mogelijkheden uit en verkennen ze nieuwe kansen in een verouderd of in onbruik geraakt gebied. De stadslabs verbeteren hiermee het imago en de perceptie van het gebied. Vooruitstrevende bewoners en bedrijven gaan zich hier vestigen en het dynamische gebied komt 'op de kaart te staan'. Dit biedt kansen voor institutionele partijen (overheden, ontwikkelaars, beleggers) voor een grootschalige herontwikkeling en transformatie van het gebied. De (financiële) waardecreatie valt vooral toe aan projectontwikkelaars en de gemeente, zo blijkt in de praktijk. En stadmakers mogen als pioniers nog maar hopen een plek in het gebied te behouden.

De ambivalentie rond waardecreatie komt tot uitdrukking in de verontwaardiging dat de stadmaker niet beloond wordt voor zijn inspanningen om nieuwe waarde(n) te creëren in een achtergebleven of in onbruik geraakt gebied. Vooral gemeente en ontwikkelaars blijken te profiteren van de waardecreatie door de stadslabs. Tegelijkertijd is de stadmaker vooraf (nog) niet in staat om zijn (meer)waarde in concrete termen uit te drukken of te becijferen, waardoor de lusten en lasten van waardecreatie anders zouden kunnen worden verdeeld.

Gemeenten verwachten vaak een directe 'return on investment' van hun publieke gelden. De resultaten laten zich echter lang niet altijd vertalen naar meetbare impact. De maatschappelijke en sociale baten staan vaak ver af van de 'harde' resultaten in de fysieke leefomgeving. Het zijn nog sterk gescheiden werelden wat betreft beleidsdomeinen, instrumenten en financiering.

Kunnen vernieuwende arrangementen worden bedacht, waarmee de nieuwe waardecreatie ook kan toevallen aan stadmakers die al pionierend het gebied op de kaart hebben gezet? Het onbetaald werken vanuit ideële drijfveren lukt hoogstens een paar jaar. Zonder continuïteit en 'revolving' investeringsmiddelen komt de professionalisering en opschaling van stadslabs niet van de grond. Dit alles vraagt om nieuwe systeemarrangementen op nationaal niveau. Op rijksniveau kunnen generieke financiële arrangementen en betere juridische condities voor stadslabs en instituties worden ontwikkeld. Als dat lukt, kunnen de doelen van het nationaal omgevingsbeleid veel steviger lokaal en regionaal worden opgepakt.

#### issue #4



Foto Niko Coulignu

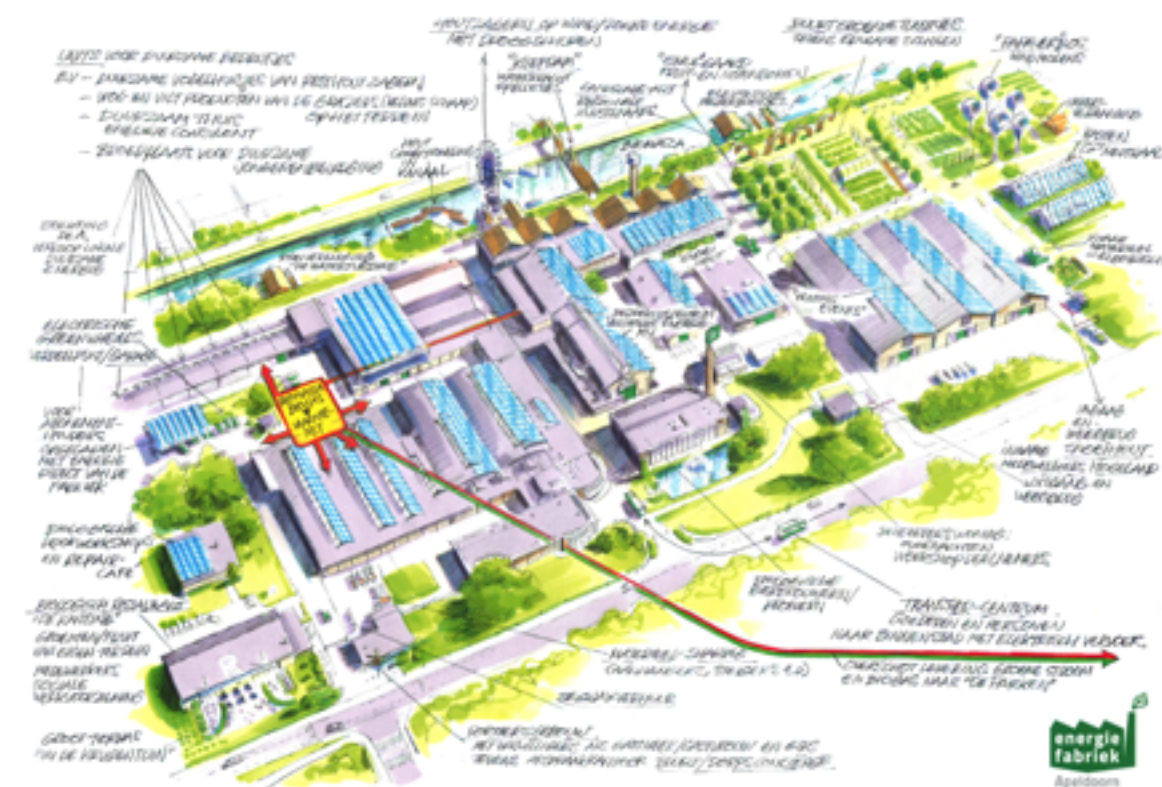
### Buiksloterham Circulair – Amsterdam: verduurzaming in gebiedsontwikkeling

Voormalig industriegebied Buiksloterham in Amsterdam-Noord is hét living lab voor circulaire gebiedsontwikkeling. Het gebied wordt door publieke en private partijen ontwikkeld tot een hoogwaardige stedelijke wijk met flinke duurzaamheidsambities. In dit (nu deels nog vervuild en leegstaande) werkgebied verrijzen in de toekomst zo'n 3500 woningen en 200.000 m<sup>2</sup> werkruimte. Al enkele jaren werken stadmakers met semi-overheden en onderzoeksinstituten aan innovatieve experimenten voor gesloten kringlopen van energie, water, voeding en materialen op lokale schaal. Deze experimenten met proefopstellingen, zelfbouw en CPO's

hebben veel waarde toegevoegd aan het gebied. Nu de economie aantrekt en er in snel tempo gebouwd moet worden, zijn het vooral gemeente en ontwikkelaars die (financieel) profiteren van het imago als innovatieve hotspot. In de praktijk ontbreken harde bestuurlijk-juridische arrangementen om stadmakers deelgenoot te maken van de waarestijgingen in het gebied. Afroming van financiële winsten in een 'revolving fund' zou kansen bieden voor continuïteit en nieuwe experimenten of uitvoering op grotere schaal.

[www.buiksloterham.nl](http://www.buiksloterham.nl)

issue #4



**Energiefabriek – Apeldoorn:  
culturele herontwikkeling van het Zwitsalterrein**

Op het terrein van de oude Zwitsalfabriek in Apeldoorn was een vinexwijk gepland, maar de gemeente gaf uiteindelijk een groep initiatiefnemers de kans om het gebied nieuw leven in te blazen. Om nieuwe initiatieven te stimuleren en te begeleiden, is de stichting Energiefabriek Apeldoorn opgericht. Op het leegstaande bedrijfsterrein van 10 hectare worden inmiddels allerlei initiatieven ontwikkeld, gericht op de nieuwe circulaire economie: van energieopwekking en watersporttestcentrum tot lokale voedselproductie en kunst en

cultuur. Ook worden ontwikkellabs gestart met universiteiten en hogescholen waarbij duurzaamheid, nieuwe technieken en participatie centraal staan. Als eigenaar van het terrein slaagt de gemeente Apeldoorn er echter nog niet in om tot een duurzaam verbindende visie te komen. Het gebied is tot 2024 beschikbaar gesteld, zonder borging of afspraken over de verdeling van waardecreatie en de toekomstige versterking daarvan.

[www.energiefabriekapeldoorn.nl](http://www.energiefabriekapeldoorn.nl)

issue #5

**Systemveranderingen zijn  
noodzakelijk voor effectief  
stadmaken en opschaling**

**Het omgevingsbeleid vraagt om structurele systeemveranderingen die experimenten van stadslabs mogelijk maken en stimuleren. Experimenteren en ongewisheid van de uitkomsten staan op gespannen voet met regels, kaders en protocollen van de overheid. Vernieuwende beleids-, besluitvormings- en verantwoordingsystemen zijn nodig voor het omgevingsbeleid.**



## issue #5

Maatschappelijke verandering kan niet worden ingezet zonder de brede participatie van bewoners, ondernemers en vele anderen. Stadslabs zijn een platform voor participatie door initiatieven te nemen en participatie productief te maken. Iedere overheid roept op tot participatie, maar tegelijkertijd blijken de interne systemen van dezelfde overheid hierop niet berekend: werkwijzen en verantwoording zijn nog vaak vastgelegd in verordeningen, regels en protocollen. De risico's en ongewisheid van uitkomsten zorgt bij menig gemeente voor koudwatervrees.

Het experimenteren in stadslabs vraagt om speciale condities: een creatieve vrijplaats om, los van de reguliere praktijk, zaken te verkennen en uit te proberen, afgebakend en gebiedsgericht, met enthousiaste voorlopers. Hoe beter deze condities, hoe meer ruimte voor het experiment. Diezelfde condities zorgen er echter tegelijkertijd voor dat de verspreiding van de leereffecten en opschaling beperkt blijven. Opschaling vraagt juist om inbedding in een organisatie, om representatie en aansluiting bij kaders, beleid en reguliere budgetten. Paradoxaal genoeg staan de vrije condities van het experiment verdere opschaling in de weg: de pilotparadox!

In het kader van het nationale omgevingsbeleid kan het Rijk de stadslabs wind in de zeilen geven door sterke systeeminnovaties door te voeren om 'harde' doelstellingen voor fysieke inrichting en 'zachte' maatschappelijke doelen bij elkaar te brengen. Dat vraagt om integratie van beleidsdoelen uit diverse domeinen binnen de leefomgeving. En verbreding van concrete instrumenten (denk aan Omgevingswet) waarin maatschappelijke kosten en baten volwaardig meewegen in investeringsbeslissingen. Dit alles vergt bovendien vernieuwing van gescheiden financieringsstromen door verdere ontschotting en decentralisatie van investeringsmiddelen.

Om tot systeemveranderingen en een effectief omgevingsbeleid te komen, is koppeling van experimenten aan reguliere beleids- en verantwoordingsystemen noodzakelijk. In het kader van de Nationale Omgevingsvisie kunnen 'gecontroleerde' rijksexperimenten voor het omgevingsbeleid plaatsvinden. In een beleidsmatig en juridisch vrijere context kan er lokaal geëxperimenteerd worden met systemische oplossingsrichtingen die exemplarisch zijn voor knelpunten en werkwijzen in het openbaar bestuur. Systeeminnovatie vraagt betrokkenheid van het Rijk en brede communicatie van goede voorbeelden als wenkend perspectief.

## issue #5



### Spijkerlab – Arnhem: werken en leren met de gemeente

De gemeente Arnhem had een inhaalprogramma voor achterstallig onderhoud gepland, maar dat ging de bewoners in het Spijkerviertel in Arnhem niet ver genoeg. De inrichting van de openbare ruimte vraagt een integrale aanpak, dus inclusief waterbeheer, klimaatadaptatie, wijk economie en stadsecologie. En bovenal een sterke participatie: door haar roemruchte geschiedenis is het Spijkerviertel gezegend met veel creatieven die zich graag voor de wijk inzetten. Dit heeft geleid tot het Spijkerlab, waarin stadmakers en gemeente samenwerken. Met

het programma 'Van Wijken Weten' wil de gemeente doelgericht in de wijken werken. Enerzijds door beter kennis te hebben wat er in de buurt speelt en anderzijds door terug te treden en ruimte te bieden aan anderen. Met deze nieuwe wijkaanpak krijgen bewoners ook zeggenschap over de besteding van middelen. Het betekent naar eigen zeggen een radicaal keerpunt in de verhouding tussen gemeente en de wijken.

[www.arnhem.nl/stad\\_en\\_wijken/wijken](http://www.arnhem.nl/stad_en_wijken/wijken)



fotograaf Luuk Kramer - bron Atelier Oostwaarts

### Stadslab Oostwaarts – Haarlem: nieuwe manieren van samenwerken als alliantie

'Wat de entree van Haarlem moet vormen, is nu een onbegrijpelijk stuk niemandsland, zonder programma en zonder ziel', aldus stadmakers over de oostelijke stadsentree van Haarlem in 2015. Als 'Atelier Oostwaarts' heeft dit stadslab de herontwikkeling van het gebied Oostpoort vol op de agenda gekregen. Het zijn de aanjagers van nieuwe manieren van samenwerken door allerlei verfrissende procesinitiatieven, zoals de manifestatie 'Het Spel om Oost', met onder meer een busrit in open stadsbus langs 'spelhaltes' in het gebied. Inmiddels worden nut en noodzaak van de herontwikkeling breed gedeeld en is de stapel

beleid en visies even terzijde geschoven. In plaats hiervan zijn er 'Alliantiegesprekken' gevoerd met alle stakeholders die het verschil kunnen maken. En inmiddels is een brede alliantie van gemeente, provincie, bedrijven, vervoerders, ontwikkelaars, instellingen, bewonersgroepen én stadsmakers ontstaan. Dit is bezegeld met een breed gedeeld 'Alliantiepakket', waarmee op systeemniveau verbinding is gemaakt tussen overheden, marktpartijen, maatschappelijke instellingen en bewoners.

[www.atelieroostwaarts.nl](http://www.atelieroostwaarts.nl)

## Initiator

Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie beschikt over een uitgebreid netwerk van 51 stadslabs met een schat aan kennis en ervaring. Dit netwerk is opgebouwd vanuit het stimuleringsprogramma Innovatieve Vormen van Opdrachtgeverschap, dat het fonds als onderdeel van de Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp 2017-2020 uitvoert in opdracht van de ministeries van OCW en BZK.

In 2017 heeft het fonds in samenwerking met UUM | Unlimited Urban Management en de VPRO een start gemaakt met het verbinden van de informele leefwereld van bewoners en ondernemers en de formele systeemwereld van de overheid. In een reeks interactieve bijeenkomsten, onder de titel ProeftuinNL, is de basis gelegd voor dit manifest, dat met IO voorbeeldstellende stadslabpraktijken is geïllustreerd. In de periode tot aan de invoering van de omgevingswet zal het fonds zich samen met de betrokken ministeries inzetten op het verder professionaliseren van publiek ondernemerschap (het leren van experimenteren) en het vergroten van de betekenis van stadslabs voor het omgevingsbeleid.

Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie is het cultuurfonds voor architectuur, vormgeving, digitale cultuur en alle mogelijke crossovers. Het Stimuleringsfonds wil een wezenlijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de professionele ontwerppraktijk binnen en vooral ook tussen de disciplines architectuur, vormgeving

en digitale cultuur. Onderdeel van dit streven is de interdisciplinaire samenwerking tussen het culturele, maatschappelijke en economische domein. Het Stimuleringsfonds ondersteunt bijzondere en vernieuwende projecten en activiteiten van ontwerpers, makers en culturele instellingen in de creatieve industrie.

### colofon

**tekst:** Edwin van Uum  
UUM | Unlimited Urban Management  
**begeleiding:** Jetske van Oosten, Maarten Tas  
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie  
**vormgeving:** Studio van Onna

**stimuleringsfonds creatieve industrie**  
Rotterdam, april 2018

**In stadslabs werken stadmakers lokaal aan de grote maatschappelijke opgaven waarvoor ons land de komende decennia gesteld staat. De labs zijn in staat om de lokale gemeenschap te mobiliseren en zetten aan tot actie. Met zichtbare projecten die leiden tot uitvoering en sociale impact. Dat maakt stadslabs bij uitstek geschikt als instrument voor het omgevingsbeleid. Via deze stadslabs kan het Rijk de kwaliteit van de dagelijkse leefomgeving een grote impuls geven. Stadslabs als hét lokale instrument van de Nationale Omgevingsvisie!**

**stimuleringsfonds  
creatieve industrie**

**architectuur  
vormgeving  
digitale cultuur**

groothandelsgebouw  
ingang c, 5e etage  
weena 723, rotterdam

+31 (0)10 436 16 00  
info@stimuleringsfonds.nl  
www.stimuleringsfonds.nl

facebook.com/Stimuleringsfonds  
twitter.com/StimuleerFonds  
linkedin.com/in/stimuleringsfonds  
instagram.com/stimuleringsfonds

Meer info:  
www.stimuleringsfonds.nl/urbanisatie  
kennisdossier 'stadslabs'