

DE KRACHT VAN

CITY DEALS

Kennis maken en delen met de
Community of Practice van City Deals

Dit clubblad is ontwikkeld voor en door de Community of Practice (CoP) van de City Deals.

De Community of Practice is opgericht in een samenwerking tussen Agenda Stad (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties), Platform31, Urban Futures Studio (Universiteit Utrecht) en Studio-Strik.

HOOFDREDACTIE
Jurian Strik (Studio-Strik)

REDACTIE
Suzanne Potjer
(Urban Futures Studio)
Celestine Trienes
(Agenda Stad)
Pieter Verbeek

ONTWERP
Hamid Sallali

ILLUSTRATIE
Vincent van Petten

FOTOGRAFIE
Ramon van Jaarsveld

DRUKKER
XeroxOBT

20 augustus 2019

EEN NIEUWE REIS ÉN EEN REISVERSLAG

Een Community of Practice voor City Deals. Dat betekent dus: kennisuitwisseling voor ‘kennisuitwisselaars’. De vraag die we ons met deze kersverse CoP stellen is dan ook: wat kunnen projectleiders van City Deals van elkaar leren? En hoe worden City Deals daardoor een steeds slimmere en succesvollere werkvorm voor de opgaven van de toekomst? Bij zulke vragen hoort een open vizier, een ambitieus CoP-programma, én een bijpassende manier om kennis te delen.

Dat is niet om na een jaar pas terug te kijken, om dan te vertellen wat de verschillende CoP activiteiten ons geleerd hebben. Maar juist om het leerproces op de voet te volgen. Zie dit CoP-blad daarom als een reisverslag, dat de verschillende etappes van de CoP van City Deals vastlegt en verdiept, om hier ook in de toekomst nieuwe inzichten in te kunnen vinden.

Bij een reisverslag hoort een vlotte vorm van schrijven, vormgeven en publiceren. Lees in dit blad een verslag van de allereerste bijeenkomst van de CoP, met daarbij speciale aandacht voor de kracht van vier City Deals. Duik vervolgens dieper in het wetenschappelijke fundament van een Community of Practice. Lees een kritisch gesprek tussen twee projectleiders van City Deals. En neem een kijkje in de geschiedenis van Agenda Stad met de uitvinder DG Mark Frequin.

Voor dit alles geldt: *read it while it's hot*, in dit allereerste CoP-blad. Want de City Deals waar u over zult lezen zijn volop in beweging!

CITY DEAL ONTMOET CITY DEAL

VERSLAG DOOR
PIETER VERBEEK

WERKEN ALS ÉÉN OVERHEID

Vanuit het ministerie van BZK en Agenda Stad verwelkomt Natalie Burgers, hoofd Team Regio, de groep. “Wat de deals delen is de vernieuwende manier van werken. Leren van elkaar is belangrijk. Daarom is het goed dat we vandaag bij elkaar zijn.”

Dat er veel gebeurt rondom de City Deals, benadrukt ook Frank Reniers, programmamanager Agenda Stad, van het ministerie van BZK. “Het is zo waardevol wat jullie allemaal doen. Het succes van de City Deals hangt niet alleen af van *best practices* maar van *best people*. De mensen die de drijver zijn achter de City Deal: jullie.”

ERVARINGEN DELEN

Na de inleiding gaat de groep uiteen in kleine groepjes om kennis te maken en ervaringen uit te wisselen. Een aantal ervaringen wordt door meerdere City Deal makers gedeeld. Een uitdaging die bijvoorbeeld wordt gedeeld is dat veel afhankelijk is van de projectleider, en dat die ook beperkt is in de tijd. Marc Noordhoek is trekker van de City Deal Zicht op Ondernijning en doet dat voor 2,5 dag. “Het scheelt nogal hoeveel tijd je erin kunt steken. Als je maar een halve dag per week hebt moet je echt een balans vinden tussen de inzet en het te bereiken doel. Ik heb de partners gezegd dat wanneer ze meedoen dat niet vrijblijvend is, anders kost het energie en levert het niets op.

ELEKTRISCHE DEELMOBILITEIT

Het goud bij de City Deal Elektrische Deelmobiliteit is betrokkenheid van projectontwikkelaars: zij kunnen door deze deal duurzamer en goedkoper bouwen, met betere bereikbaarheid voor de bewoners. De projectontwikkelaar steekt daarom zijn nek uit, aldus projectleider Kees van Reijden. “De drijfveer om deze City Deal echt uit te voeren zit bij deze commerciële jongens.” Sophie Gunnink van de gemeente Utrecht ziet als kanttekening wel de competitie die de City Deal voert met andere, soortgelijke samenwerkingsverbanden. “We zijn al bezig met dit thema in Utrecht, zoals in een Green Deal rond autodelen, daarom is er voor ons niet zo veel uit de City Deal te halen. De projectontwikkelaars ontmoeten we wel, die kloppen vanzelf bij de gemeente aan. Juist de aanbieders van elektrische deelmobiliteit willen we ontmoeten.” Ondernemer Robin Berg van We Drive Solar ziet de meerwaarde als aanbieder zeker wel. “De samenwerking met zowel gemeenten als projectontwikkelaars is cruciaal om deelmobiliteit te creëren.” De City Deal maakte het ‘officieel’ en daardoor wilde bijvoorbeeld een groot bedrijf als Renault de samenwerking aangaan met We Drive Solar: “Door de City Deal zetten we nu zelfs 250 bi-directionele laadpalen in Utrecht neer als Europese pilot van Renault door de City Deal.”

Op 15 mei ontmoeten 30 leden van het netwerk van Agenda Stad elkaar in Utrecht voor de allereerste Community of Practice bijeenkomst om samen de kracht van City Deals te beleven. Binnen de City Deals wisselen de partners veel kennis en ervaringen met elkaar uit, tussen de verschillende deals gebeurt dat nu nog minder vaak. Wat kunnen zij van elkaar leren?

VOEDSELTOUIN

Vanaf de Molen ging het gezelschap per bus naar de wijk Overvecht, om daar de Voedseltuin te bezoeken. Hier presenteerden Henk Renting (City Deal Voedsel op de Stedelijke Agenda) en Rowinda Appelman (City Deal Kennis Maken) hun City Deals. Dat voedsel een stedelijk onderwerp kan zijn blijkt hier wel. In de Voedseltuin helpen zo’n 30 vrijwilligers uit de wijk met het verbouwen en oogsten van groenten en fruit op een stuk grond naast een kinderboerderij. Het project heeft een sociale en een educatieve kant. “We hebben één regel. Iedereen is welkom, zolang je hier wilt zijn”, legt Mark Verhoef van de Voedseltuin uit. In ieder geval smaakten de producten uit eigen Voedseltuin prima tijdens de lunch. Toch is voedsel niet automatisch een thema voor steden, legt Renting uit over ‘zijn’ City Deal. Het staat niet automatisch op de agenda. Daarom ligt er een gevaar op de loer als je alleen kennis uitwisselt, waarschuwt hij. “Het werkt voor steden die nog geen beleid over voedsel hebben om het juist op de agenda te krijgen. Bovendien kunnen we samen optrekken richting VNG, andere ministeries en de provincies om het ook daar op de agenda te krijgen.”



LEARNING LAB LOMBOK

Na een korte meditatie in een tweede busrit, keert de groep weer terug naar de wijk Lombok waar het Learning Lab Lombok bezoekt, in een voormalige kerk, nu genaamd het Stedsklooster. Het is één van de projecten die hoort bij de City Deal Kennis Maken. De locatie is inspirerend en de CoP ontmoet studenten die hier meedenken over wat voor functie het gebouw kan spelen in de buurt. Jeroen Vermeulen van de Universiteit Utrecht vertelt over het werk dat studenten van de universiteit hier in de wijk doen: “Academisch onderwijs moet dicht bij de community staan. Het moet betekenisvol zijn voor zowel student als maatschappij. Hier wordt lokale kennis verbonden met de kennis die studenten met zich meebrengen.” De studenten werken samen met lokale bewoners aan vier projecten in de wijk. Vermeulen: “In het leerproces vinden ze nieuwe wegen en inzichten. Daarom noemen we het Learning Lab.”

Een van de projecten is bijvoorbeeld de Voorkamer, een woonkamer waar nieuwkomers (statushouders, vluchtelingen) en mensen uit de wijk elkaar kunnen ontmoeten. De studenten worden ingezet om te kijken hoe de betrokkenheid in de wijk kan worden bevorderd.

DE CITY DEAL ALS VERBINDENDE FACTOR

Vanuit het Learning Lab vertrekken de deelnemers naar de laatste plek van de dag, circulair restaurant The Greenhouse. Al wandelend worden er gesprekken gevoerd over alles wat die dag is gehoord en meegeemaakt. Ervaringen worden uitgewisseld op allerlei thema's: ‘hoe doe jij dat met de financiering?’, en: ‘hoe gaan jullie binnen de deal met bestuurders om?’ De gesprekken bevestigen het idee waarmee deze Community of Practice is opgericht: namelijk dat City Deal van City Deal kan leren door uitwisseling van ervaring. Daar zal deze kersverse Community of Practice de komende tijd verder aan bouwen.

Wat is de kracht van jouw City Deal?

1. DE HANDTEKENING DOET ZIJN WERK

Kees van Reijden van Rijkswaterstaat vertelt de groep over de City Deal Elektrische Deelmobiliteit. "We maken, verzamelen en delen oplossend vermogen met elkaar. Het is heel leuk dat we ook projectontwikkelaars erbij hebben. Daarom krijgen we ook echt iets van de grond." Robin Berg van Lombboxnet is één van de initiatiefnemers van de City Deal. In samenwerking met Renault ontwikkelde het bedrijf het concept We Drive Solar, waarbij verhuurders van appartementen elektrische deelauto's aanbieden bij de verhuur. In een project in Utrecht doet al 60 procent van de bewoners van een appartementencomplex mee. Het is dankzij de City Deal dat de autoproducent is gaan meedoen. "Iedereen is aanspreekbaar vanwege die handtekening onder de City Deal", aldus Berg. "Wij worden benaderd door projectontwikkelaars die gelezen hebben dat alle grote steden meedoen. Wij merken dat dit zijn werk doet. We hebben nu 60 opdrachten en allerlei leads in City Deal gemeenten. En dat is precies wat we willen, zo'n zwaan-kleef-aan-effect. Dat het niet alleen blijft bij Utrecht maar overal in het land ontstaat."

2. VERBINDING IS DE KRACHT

"De Voedseltuin staat voor de essentie van onze City Deal", stellen projectleider Henk Renting en Anne Marie Gout van de Gemeente Utrecht in de Voedseltuin in Overvecht. "De City Deal helpt om verbanden te leggen tussen het thema voedsel en andere thema's, zoals gezondheid, sociale cohesie en zorg, en door mensen aan elkaar te verbinden. Verbinding is de kracht van deze deal. Deze tuin is een prachtig voorbeeld hoe voedsel verbindt. Het is een plek waar voedsel groeit, een sociale (werk) plek, het geeft een groene, klimaatadaptieve infrastructuur en verbindt mensen in de wijk, zoals jongeren en cateraars. Juist in steden ontstaat verbinding op zulke concrete plaatsen. Die verbinding is wat wij met de City Deal willen doen." Die verbinding in de City Deal is volgens Renting goed van de grond gekomen; niet alleen tussen verschillende beleidsdomeinen en tot aan strategisch adviesniveau, maar ook met kennisinstellingen als PBL en het Voedingscentrum. Weten mensen wel wat ze eten? In steden zie je dat de meeste snackbars in kansarme wijken staan. We hebben een lange weg te gaan, er is soms sprake van betutteling en voor menig wethouder is het spannend om hierin te stappen. "Toch merken we dat de City Deal helpt om het onderwerp op de agenda te krijgen, zoals laatst prominent op het VNG Jaarcongres."

VIER CITY DEALS VIER PRESENTATIES

3. DEZE DEAL IS OPBOUWWERK

'Start maar vanuit je enthousiasme, het geld volgt vanzelf', dat kreeg Rowinda Appelman mee als opdracht bij de start van de City Deal Kennis Maken. Het doel was om studenten van Hogescholen en Universiteiten aan de stedelijke vraagstukken uit hun stad te koppelen. Ze begon met een rondje Nederland om mensen van allerlei niveaus met elkaar te verbinden. Dat leidde tot een conferentie die uitgroeide tot een grootschalig event. Daarnaast organiseert ze elke maand intervisiebijeenkomsten voor haar deal. Toen kwam het Ministerie van OCW met 1 miljoen euro om impulsen te geven aan steden. "Door dat geld kwamen de partners echt in beweging." De komende periode komt er nog eens 3,7 miljoen euro bij. "Het was dus echt opbouwwerk. Ik ben als een soort missionaris elke keer opnieuw het verhaal gaan vertellen." En waar de City Deal aanvankelijk in een niche in de onderwijssector zat, is het nu onderdeel van de Strategische Agenda van OCW. "Door maar voort te bouwen zijn we gekomen tot waar we nu staan. Nog steeds zijn alle 19 steden aan boord, veel steden willen een vervolg, en ook MBO's willen steeds vaker aanhaken. Mijn uitdaging nu is: hoe laat ik het netwerk zelf dingen doen?" Appelman is nu bezig samen met Agenda Stad om te kijken of er met Plein BZK een besloten intranet kan worden opgezet waar alle netwerkpartners onderling kunnen communiceren. "Als het werkt is dat ook voor andere City Deals interessant."

4. SAMEN DE PUZZEL OPLOSSEN

De circulaire economie is een complexe wereldwijde opgave waar alles met alles samenhangt. Marin Zegers, ambtenaar van de Gemeente Utrecht en betrokken bij de City Deal Circulaire Economie houdt een rubik's cube in zijn hand. "Als je aan één ding draait, dan verandert de rest ook, en niet altijd in de richting die je hoopt." De City Deal verenigt steden die koplopers willen zijn op het gebied van circulariteit aan ministeries en bedrijfsleven. Door samen te werken, kunnen ze op stedelijk niveau een bijdrage leveren aan het oplossen van de ingewikkelde puzzel. "Dat begint met in beeld brengen wat er allemaal speelt, en duidelijk krijgen wat je al kunt doen." In de City Deal worden circulaire projecten en initiatieven in kaart gebracht en wordt ruimte gezocht in regels. Maar er wordt bijvoorbeeld ook gewerkt aan indicatoren om te kunnen duiden hoe ver we zijn in de transitie naar een regionale circulaire economie. De betrokkenheid van ministeries is cruciaal om de puzzel echt op te lossen, "Van het Rijk kunnen we veranderingen vragen om als gemeenten meer tempo te kunnen maken", sluit Marin af.



Dit had ik
eerder willen
weten

Voor het organiseren een City Deal bestaat geen blauwdruk, maar we kunnen wel veel van elkaars ervaringen leren. Daarom vroegen we de deelnemers: wat weet je nu, dat je ook wel had willen weten toen je aan de job begon?

hoe de haren
lopen bij de
ministories

Na start veel
Ruimte om kennis
en kunde te
ontwikkelen

Hoeveel ~~tijd~~
tijd/Geld/aandacht
kost het ons?

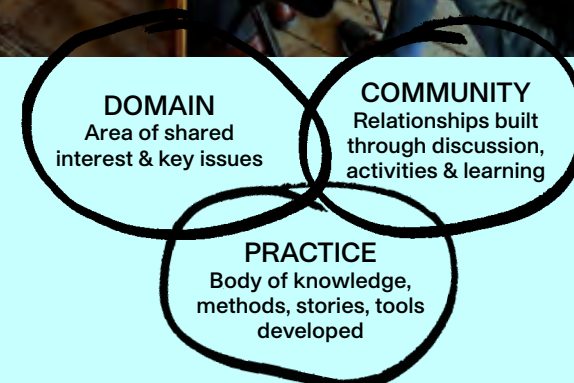
Belang van
continuïteit
van bijdragen

Extrane
contracten,
Kennisscheiding

Concreet product
met demonstratie
Resultaat

- Impact van
handtekening
voor ondernemers

TALKING ABOUT CITY DEALS



De City Deals hebben er een 'Community of Practice' bij gekregen. Maar wat is nu eigenlijk een 'CoP' en waarom is het nuttig? Suzanne Potjer, van de Universiteit Utrecht, dook in de wetenschap achter het concept en vond een verhelderend verhaal over monteurs en hun kopieermachines.

DE 'COMMUNITY OF PRACTICE'

De term 'Community of Practice' werd bekend door de onderzoeker Etienne Wenger. Deze onderwijskundige werkte het concept uit in zijn beroemde boek *'Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity'* (1999). Vrij vertaald, definieert Wenger een CoP als "een groep mensen die een bepaalde praktijk delen en die in interactie met elkaar proberen die praktijk verder te brengen". Hoe een CoP werkt, kan op verschillende manieren worden uitgelegd. Wenger zelf doet het vrij theoretisch, met concepten waar je flink wat aandacht aan moet besteden voordat je ze eigen hebt gemaakt.

Maar er is ook een andere manier om het uit te leggen, ditmaal aan de hand van het werk van een tweede wetenschapper, Julian Orr. In zijn boek, *'Talking about Machines'* (1996), deed Orr niet per se onderzoek naar een CoP (het boek is ook ouder dan die van Wenger), maar toch kwam hij tot bevindingen die de werking van een CoP mooi illustreren.

In een eerder leven was Orr monteur van Xerox kopieermachines, en als onderzoeker deed hij een antropologische studie naar zijn voormalige werkpraktijk. Orr volgde monteurs van kopieermachines op de voet, en analyseerde hun werk op het niveau van alledaagse praktijken. Eén van de dingen die hem opviel, was dat de monteurs regelmatig afspraken in een restaurant. Niet erg productief, zou je kunnen denken, maar Orr zag het tegenovergestelde. In het restaurant praatten de monteurs met elkaar over hun alledaagse werkervaringen, en wisselden zodoende allerlei ideeën en inzichten uit. Als één van de monteurs bijvoorbeeld een probleem deelde, brachten anderen al snel een rits van relevante ervaringen in, die de monteur weer kon gebruiken voor het oplossen van het eigen probleem. In het restaurant vond, kortom, een waardevolle uitwisseling plaats van kennis en ervaringen, die door de monteurs nuttiger werd bevonden dan menig instructieboek.

De waarde van deze 'Community of Practice' was des te groter voor de monteurs, omdat ze een uitermate solistisch beroep hadden: de monteurs waren vrijwel altijd in hun eentje op pad. De bijeenkomsten in het restaurant zorgden ervoor dat monteurs zich konden blijven ontwikkelen, en dat ze zich bovendien gesterkt voelden

door hun collega's. In de woorden van Orr, "the combination of individual, challenging work with a supportive community may be the key to the attraction this job has for the technician". Voor de leden van deze CoP rond City Deals is het net zo. Ook de functie van projectleider van een City Deal is een eenzaam beroep, waar je in veel opzichten 'op jezelf bent aangewezen'. Natuurlijk zijn er startpunten, een 'factsheet City Deal' hier, een 'handreiking City Dealmaking' daar, en niet te vergeten de ondertekende Deal zelf, maar deze zijn net als de instructieboeken voor de monteurs: handige referenties wellicht, maar nog geen leidraad voor hoe je om kunt gaan met de talloze uitdagingen die je in praktijk tegenkomt.

De projectleiders, daarentegen, hebben elkaar wél veel inzichten te bieden. Dat bleek ook op de CoP-dag, waar uit de gesprekken duidelijk werd dat projectleiders stevast te maken hebben met dezelfde uitdagingen: het werken met beperkte capaciteit, het binnenhalen van financiering, het verbinden van verschillende partijen, het omgaan met de bestuurlijke dimensie, het effectief communiceren. Op al deze thema's vinden projectleiders in hun eigen City Deals 'al doende' oplossingen. Maar al die oplossingen zijn ook relevant voor andere City Deals.

Zo had ik op de CoP-dag, na het enthousiaste verhaal van Kees van der Reijden en Robin Berg over de betrokkenheid van projectontwikkelaars in de City Deal Elektrische Deelmobiliteit, in de pauze een gesprek met Marc Noordhoek van de City Deal Zicht op Ondernijning. Hij zei tegen me, "dat van de projectontwikkelaars, dát was echt een inzicht, daar ga ik morgen wat mee doen." Met die uitspraak illustreerde hij het startpunt van reizende inzichten: je hoort iets, je denkt 'hé, daar kan ik wat mee', en je gaat ermee aan de slag. Het eindpunt van zo'n reis is lang niet altijd een (Xerox) kopie van het originele inzicht, maar dat is ook niet de bedoeling: het inzicht geeft vooral inspiratie voor het zoeken naar een eigen weg.

DE PRAKTIJK MET DE GROTE P

De potentie van de CoP van City Deals reikt verder dan alleen het versterken van individuele City Deal praktijken. In de CoP zitten niet alleen projectleiders, maar ook de leden van de beide kernteams van Agenda Stad (één met

de partners uit steden en één interdepartementaal kernteam met betrokken departementen) en het team van Agenda Stad. Daarmee ontstaat een belangrijke kans om ook de overkoepelende praktijk door te ontwikkelen, ofwel de Praktijk met de grote P: het 'instrument City Deal'. Neem de oproep die Marc Noordhoek (eerder genoemd) en Ira Helsloot (City Deal Zorg voor Veiligheid) in hun interview elders in deze publicatie doen om de randvoorwaarden voor projectleiders goed te regelen. De CoP kan bijdragen aan het bereiken van die wens, door gezamenlijk inzichten te verzamelen over wat nodig is, en ideeën te formuleren over wat goede randvoorwaarden zijn. Als dat lukt, wordt de CoP meer dan alleen een leerkring: dan wordt het een wezenlijk onderdeel van de doorontwikkeling van de City Deal als een vernieuwend *governance* instrument.

TERUG NAAR DE GEMEENSCHAP

Een Community of Practice bestaat bij de gratie van de gemeenschap. In het geval van de monteurs kozen ze zelf om elkaar te ontmoeten in het restaurant, omdat ze het als collega's gezellig met elkaar hadden, én omdat ze wat hadden aan het contact. Deze CoP zal op eenzelfde manier bijeenkomsten organiseren, die boeiend, leuk en nuttig zijn. Toch valt en staat alles bij de input en betrokkenheid van iedereen die meedoet: wat willen jullie aan de orde brengen tijdens de bijeenkomsten? Hoe willen jullie van elkaar leren? En hoe kunnen samen we zorgen dat de City Deal een krachtiger instrument wordt? Met die vragen stappen we de volgende bijeenkomst van de CoP in.

TWEE PROGRAMMA-MANAGERS OVER HET PROCES ROND CITY DEALS

DUO-INTERVIEW
MET
IRA HELSLOOT &
MARC NOORDHOEK



Hoogleraar Besturen van Veiligheid aan de Radboud Universiteit Ira Helsloot is projectleider van de City Deal Zorg voor Veiligheid in de Stad. Marc Noordhoek (BZK) coördineert in diezelfde rol de City Deal Zicht op Ondernijning. Wat komt er kijken bij het beheer van zo'n Deal? Een gesprek tussen twee projectleiders.

JULLIE ZIJN BEIDE PROJECTLEIDER VAN EEN CITY DEAL. HEBBEN JULLIE OOK HETZELFDE WERK?

Marc: Is jouw achtergrond ook inhoudelijk?

Ira: Ja, ik ben gevraagd om de experimenten als wetenschapper te begeleiden. Wat je echter ziet is dat ik in mijn rol als projectleider veel meer een regelaar ben die honderd ballen in de lucht moet houden en zelfs voor goede ideeën budget moet zoeken. Er moet dan ineens ergens een potje vandaan worden getoverd.

M: Ja, dat ken ik. Ik moest laatst een subsidieaanvraag schrijven van tien pagina's en daarmee een pitch houden voor een jury. Dit zijn dingen waar ik niet primair voor ben ingehuurd.

WAT KUNNEN JULLIE DEALS INHOUDELIJK VAN ELKAAR LEREN?

I: Ik denk dat we vooral procesmatig van elkaar kunnen leren. Inhoudelijk staan onze City Deals best wel ver van elkaar af, ook al gaan beiden over iets met veiligheid. We zijn dus allebei in onze functie vooral met het ontdekken en realiseren van randvoorwaarden bezig. Als dure krachten ontdekken we telkens opnieuw het procesmatige wiel en leveren zelfs platte secretariële ondersteuning. Dat we het zo organiseren levert ook begrijpelijk frustratie op bij onze gemeentelijke projectleiders.

M: Eens. Het plannen, organiseren van de vele bijeenkomsten kost echter veel tijd. Ik denk dat we vanuit beide City Deals kunnen concluderen dat er vanuit Agenda Stad misschien is onderschat wat er allemaal bij komt kijken aan complexe samenwerking tussen overheidsorganisaties. Ik denk dat het efficiënter kan worden ingericht. Als we City Deals beter organiseren door van te voren randvoorwaarden, governance en financiering beter vast te leggen wordt die effectiviteit een stuk groter.

I: Het instrument City Deal is goed. De les is dat inhoudelijke en procesmatige ondersteuning vooraf geregeld moet zijn.

STEL, JULLIE STARTEN VANDAAG SAMEN EEN NIEUWE CITYDEAL. WAAR ZOU DEZE OVER GAAN?

I: We werken allebei samen aan veiligheid, maar het is toch een heel ander soort veiligheid. Dan zou je dus moeten denken in een soort combinatie ervan. Bijvoorbeeld over de inzet van betere gemeentelijke zorg aan vatbare doelgroepen om ondermijning te voorkomen. Door goede experimenten kun je dan laten zien dat zo'n zorginstrument wel of niet effectief is. Maar de combinatie van onze twee City Deals ligt niet echt voor de hand.

M: Waar jij je richt op individuele cases, op mensen met een zorgbehoefte, zijn wij meer bezig met patronen in wijken om een verhoogde kans op criminaliteit te kunnen voorkomen. Wij werken met data van 17 miljoen mensen, jullie met individuele casussen.

HOE ZIET DE CITY DEAL VAN DE TOEKOMST ER UIT?

M: Je moet de randvoorwaarden op orde hebben, een concreet doel hebben en niet eerst beginnen als je eerst met het opzetten van de organisatie nog heel veel tijd kwijt bent. Hoe zit het met jullie *governance*?

I: We hadden alleen losse gemeenten maar hebben als 'noodgreep' een stuurgroep tussen projectleiding en steden gezet. Dat helpt wel maar de doorzettingsmacht is dan niet geregeld en dan blijft het wel polderen bij problemen. City Deals hebben ook heldere governance nodig.

M: Wij hadden in het eerste anderhalf jaar nog geen stuurgroep. Het hing samen met mijn inzet om de partijen aan elkaar te houden. Na 9 maanden hebben we een juridisch convenant afgesloten, en een coalitie gesmeed. Toen moesten we nog starten met de organische uitvoering. Pas in maart 2018 konden we beginnen met de feitelijke toetsing van de hypothese. We hadden te maken met procedures, outputcontroles.

‘Een city deal is effectiever als de randvoorwaarden goed op orde zijn’.

En ondertussen tikt de tijd door. In het coalitieoverleg heb ik toen mandaat gevraagd om belangrijke beslissingen te kunnen uitvoeren. Nu hebben we verlenging en de tussenresultaten gepresenteerd. Vanuit het Strategisch Beraad Ondermijning hebben we steun gekregen, en die heeft de burgemeester van Tilburg gevraagd als voorzitter in de stuurgroep. Dat geeft echt extra governance. Dat had ik er graag vanaf het begin bij gehad. Je mist anders toch een stuk draagvlak. De City Deal als instrument is geslaagd om samenwerkingsprojecten te organiseren die anders helemaal niet van de grond zouden komen. Maar met de lessen van hierboven kan het nog een stuk effectiever.

WAT MOET ER BIJ DE VOLGENDE COMMUNITY OF PRACTICE ZÉKER AAN BOD KOMEN?

I: Ik denk dat het goed is als nieuwe projectleiders een dagje kunnen sparren met de 'oude knarren', de projectleiders van eerdere City Deals.

M: Ik denk dat we op basis van dit interview heel goed samen onze ervaringen kunnen delen op de volgende CoP. Met zijn tweeën hebben we nu heel wat ervaring in huis en kunnen we voorkomen dat anderen opnieuw het wiel gaan uitvinden. En dan niet alleen een verhaal vol kommer en kwel maar vooral onze *lessons learned*, zodat volgende City Deals een stuk efficiënter van start kunnen gaan.

I: Dat lijkt me heel goed. Ik wil vooral ook het enthousiasme delen waarom we dit doen. Namelijk Nederland een stukje veiliger maken. Daar gaat het om.

M: Ondanks alle hindernissen zijn we nog steeds bezig. En dat is ook zeker te danken aan het instrument City Deal.

Dit wil ik in de toekomst verkennen

Het organiseren van een City Deal is 'leren-door-doen', het is uitproberen en stapsgewijs verder komen. Heb je één ding bereikt, dan richt je je alweer op het volgende. We vroegen de deelnemers: wat wil je doen en leren in de toekomst?

Hoe gebruik ik de verschillende instrumenten goed?

~~Brak~~
Bruikbaarheid van tussenresultaten

Ontwikkel en exploitatie financieringsmiddel

Waar zet je op in?
REGIO DEAL,
NIEUWE CITY DEAL

VERBINDING:
multiplier EU, RO Ruimte

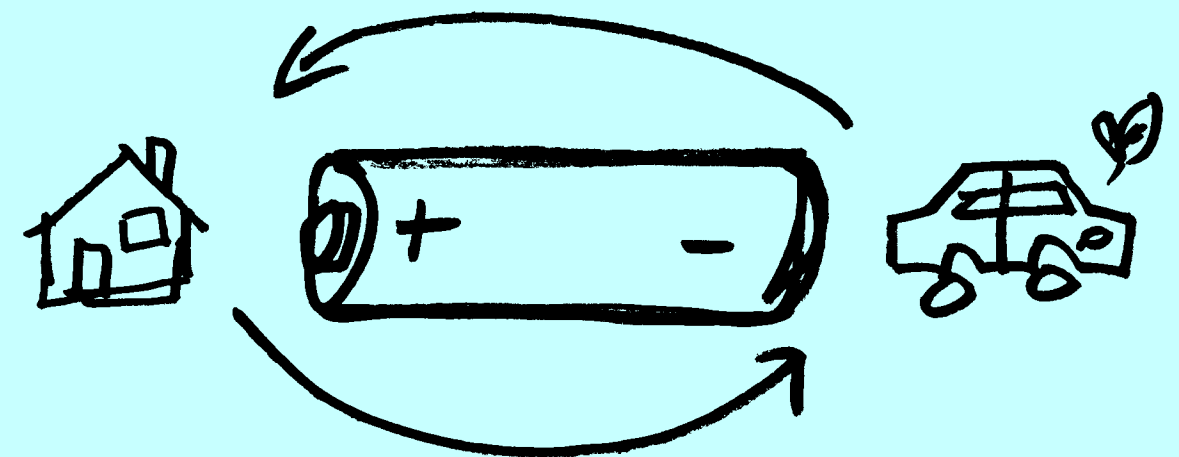
INNOVATION GAP:
van pilot naar opschalen

Nieuwe private funding partners



OP 15 MEI VIEL HET KWARTJE

WISSELCOLUMN
JURIAN STRIK



Ik zoek al een tijdje naar een passende metafoor, waarmee ik kan beschrijven hoe City Deals werken. In de ochtend van het allereerste CoP programma in Utrecht werd de metafoor me op een presenteerblad aangeboden. Maar pas aan het eind van de dag viel het kwartje.

Kees van Reijden gaf in Molen de Ster de voorzet. In zijn binnenzak zat een batterij die hij gebruikte om te vertellen over zijn werk voor de City Deal Elektrische Deelmobiliteit. Zijn rol zag hij als 'de boel opladen'. En zorgen dat een Deal zich voorwaarts beweegt, ongeacht de complicaties die bij een innovatieve samenwerkingsvorm horen.

Maar hoe doe je zoiets? Sociaal tuinier Mark Verhoef van de Voedseltuin in Overvecht, de tweede locatie van het programma, heeft daar wel een idee over. Hij harkt mensen bij elkaar. 'Je bent welkom als je hier wilt zijn' is zijn motto. Mark en de vrijwilligers volgen daarbij de agenda van de jaargetijden. In de winter plannen. In de lente planten. In de zomer oogsten. En

in de herfst klaarmaken voor de winter. Mark heeft een verbindende missie – de tuin laten bloeien – en een plan.

De meditatie sessie tijdens de busrit vanuit de tuin, gaf ons nieuwe energie voor de rest van de dag. Adem in, adem uit. Stilte. De oude bus piepte en zuchtte met ons mee. De eindbestemming, een kerk in Lombok, bleek naast gebedshuis tevens een bakermat voor burgerschap te zijn. De studenten van Learning Lab Lombok weten wetenschap praktisch inzetbaar te maken voor sociale vraagstukken. Net als in de Voedseltuin worden nieuwe samenwerkingen gesmeed, tussen studenten en allerlei verschillende sociale organisaties en initiatieven.

Al wandelend naar het laatste programma onderdeel, langs een paar auto's die zich opladen aan laadpalen, viel dat kwartje. In de ochtend vertelde Robin Berg ons over de toekomst van klimaatneutrale wijken: de bi-directionele batterij. Hiermee dienen elektrische auto's op zonnige dagen als opslag voor overvloedige energie.

Op bewolkte dagen kunnen de auto's energie teruggeven aan het stroomnet. Zodoende worden elektrische auto's niet alleen opgeladen door de wijk, maar kan de wijk ook opgeladen worden door elektrische auto's.

De City Deal als bi-directionele batterij, met energie voor ingewikkelde maatschappelijke opgaven. En als manier om deze energie 'bi-directioneel' over te dragen: tussen steden onderling, tussen steden en het Rijk, tussen publiek en privaat. Dat lijkt me een mooie missie, voor City Deals in het algemeen, en voor deze CoP in het bijzonder.

HOE KUNNEN WE SAMEN DE POTENTIE VAN ONZE STEDEN BETER BENUTTEN

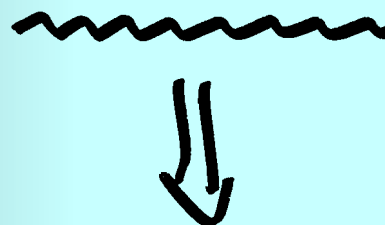
INTERVIEW UIT
DE BEGINDAGEN
VAN AGENDA STAD



Ongeveer zes jaar geleden is Agenda Stad, de uitvinder van City Deals, in het leven geroepen. Sindsdien is er veel gebeurd: 19 City Deals zijn gestart, nieuwe Deals worden verkend en in oktober vindt de 3e editie van de Dag van de Stad plaats. Agenda Stad is ondertussen enorm gegroeid. Maar hoe is dit allemaal begonnen? We kijken terug met een oud interview met geestelijk vader van Agenda Stad Mark Frequin. Kunnen zijn ideeën van toen ons inspiratie bieden voor nu?

ARTIKEL

Het is 2013. Ook al heeft politiek Den Haag niet veel aandacht meer voor de stad, het bruist in de steden in ons land. Er worden stadslabs opgericht, er vinden burgertoppen plaats en er verschijnen allerlei (inter)nationale publicaties. Rode draad daarbij: de stad is dé plek waar het gebeurt, het hart van de economie. Bij Mark Frequin, destijds directeur-generaal Wonen en Bouwen bij het ministerie van Binnenlandse Zaken, ontstond het idee om dat beter te benutten.



WAAROM WORDT ER GEWERKT AAN AGENDA STAD?

“Wereldwijd trekken steeds mensen naar de stad, op zoek naar nieuwe kansen. Die nieuwe kansen zijn er: banen en opleidingen concentreren zich in de stad en de stad fungeert als centrum van innovatie. Tegelijkertijd blijft de stad een plek waar zich grote maatschappelijke problemen manifesteren, neem bijvoorbeeld Rotterdam-Zuid. Problemen en oplossingen op verschillende terreinen komen samen in de stad. Onlangs nog benadrukte de OESO dat de bevolkingsgroei in Nederlandse steden meer ruimte biedt voor economische groei. Dat potentieel wordt nog onvoldoende benut; daar ligt een duidelijke kans. Het vraagt om een andere aanpak, waarin vele partijen met verschillende rollen betrokken zijn. Een integraal en gezamenlijk perspectief op de stad in Nederland. Daarom werken we aan de Agenda Stad. Ook op Europees niveau wordt die urgentie gedeeld. Op initiatief van Nederland wordt, samen met de andere lidstaten en de Europese Commissie, gewerkt aan een Europese Urban Agenda.”

VAN EN VOOR WIE IS AGENDA STAD?

“Agenda Stad maken we samen: de steden, betrokken burgers, wetenschappers, ondernemers, maatschappelijke organisaties en het Rijk. Het ministerie van Binnenlandse Zaken heeft samen met de ministeries van Infrastructuur en Milieu en Economische Zaken het initiatief genomen tot de agenda. Wij geven niet direct het antwoord op de uitdagingen in de stad,

maar stellen nu vooral vragen: wat beweegt er in de stad? Wie investeert er in de stad? Hoe kunnen partijen in en om de stad samenwerken? Wat betekent dat voor de rollen van verschillende partijen? Maar vooral: waar zitten de grote kansen en problemen in de stad? En hoe kunnen we samen de potentie van onze steden veel beter gaan benutten?”

WAT IS AGENDA STAD?

“De stad is een complex organisme. Dat maakt Agenda Stad tot een complex en zeer boeiend proces. Een proces waarin partijen samen op zoek gaan naar een perspectief op de stad. We hebben het dan over de stad in de brede zin van de betekenis: over grote en kleine steden; over de betekenis die de stad heeft voor het ommeland, en het ommeland voor de stad; over vraagstukken van concurrentie én complementariteit tussen stedelijke regio's; over nieuwe verbindingen tussen stedelijke ambities en nationale opgaven; over het bij elkaar brengen van beleidsterreinen in de stad. De inhoud van de agenda bepalen we niet aan de voorkant, maar krijgt vorm in het samenspel van betrokken partijen.”

HOE DOET AGENDA STAD DAT?

“Agenda Stad brengt kennis over de stad en uit de stad bij elkaar, benoemt opgaven en problemen die zich concentreren in de stad en zoekt naar oplossingsrichtingen. De agenda komt ook tot actie. We organiseren samenwerking tussen partijen die samen een antwoord kunnen bieden op de complexe vraagstukken waar de stad voor staat. Dat kan bijvoorbeeld gaan om het vraagstuk rondom betaalbaarheid op de stedelijke woningmarkt, om opgaven als de concentratie van armoede en een dreigende tweedeling van de stad, om de vraag hoe het verdienvermogen van de stad vergroot kan worden of om de vraag hoe steden zich kunnen ontwikkelen tot smart cities. We willen de energie aanboren die er bij zoveel partijen in en om de stad is, op deze en tal van andere vraagstukken. Die energie willen we omzetten in concrete acties. We willen agenderen, innoveren en samenwerken. Bondgenootschappen sluiten die het verschil maken en Nederlandse steden in de wereldtop zetten. De kracht van Agenda Stad zit 'm in het leggen van nieuwe verbindingen en het vormen van nieuwe coalities op de uitdagingen waar de stad voor staat.”

WANNEER VERBINDT AGENDA STAD?

“Agenda Stad moet groeien. Ondertussen gebeurt er van alles: we brengen onderzoek en praktijk op het gebied van de stad met elkaar in verbinding, we schrijven een uitnodigend essay over Agenda Stad en we voeren gesprekken over de stad met een breed scala aan partijen. In juni 2014 brengen we een eerste netwerk van 100 stadmakers bij elkaar. Samen brengen zij kansen en bedreigingen voor de stad in beeld, om die vervolgens te kunnen koppelen aan stedelijke en nationale ambities en publieke en private initiatieven. Uit die verbindingen willen we bondgenootschappen laten ontstaan: sommigen direct, anderen hebben meer tijd nodig. We richten ons nu op 2016. In de eerste helft van dat jaar is Nederland voorzitter van de Europese Unie. Het voorzitterschap plaatsen we in het teken van de stad. We bieden een podium voor nieuwe verbindingen en coalities van Agenda Stad. We willen ons netwerk laten groeien van 100 naar 1000 stadmakers uit heel Europa. We zetten nieuwe stippen op de horizon. En we vieren de stad als plek vol energie, inspiratie, potentie en uitdaging.”

Oorspronkelijk gepubliceerd in ROMagazine, augustus 2014. <https://agendastad.nl/de-stad-als-centrum-van-innovatie/>

ARTIKEL

15

Woorden zijn zilver, beeld is goud

Iedere editie van het CoP-blad vragen we een andere illustrator om de City Deals te verbeelden. Wat zeggen hun illustraties over onze werkwijze? En kunnen we inzichten of inspiratie halen uit hun verbeeldingen? Deze editie trapt illustrator Vincent van Petten af.

ILLUSTRATIE
VINCENT PETTEN



VOLGENDE EDITIE

De volgende editie van dit CoP-blad zal gaan over **IMPACT MAKEN MET CITY DEALS**. Nu we zicht hebben op de kracht van City Deals, is de volgende vraag: hoe zorgen we dat onze City Deal-activiteiten ook een duurzame doorwerking hebben en wezenlijke impulsen bieden aan diverse vraagstukken.

Op 19 september aanstaande komt de Community of Practice in Rotterdam samen om dit thema met elkaar te onderzoeken. In de stad die betrokken is bij maar liefst tien City Deals, worden we ontvangen door **MARC NOORDHOEK** van de City Deal Zicht op Ondernijning en **BART STOFFELS** van de City Deal Klimaatadaptatie, en duiken we in de casussen van hun City Deals. Daarnaast spreken we met **PHILIPPE RAETS**, voorzitter van het College van Bestuur van het Zadkine, MBO in Rotterdam. Als iemand met ervaring binnen zowel de Rijksoverheid, de stad en kennisinstellingen, kan hij ons bij uitstek inzichten geven over hoe je impact maakt met vernieuwende bestuursvormen.

Benieuwd naar de inzichten uit deze sessie?
Kijk dan uit naar editie 2 van dit CoP-blad.

De City Deal is een innovatieve werkwijze, ontwikkeld binnen Agenda Stad, die steden, het Rijk en andere partners aan elkaar verbindt. Samen ontwikkelen en versnellen zij vernieuwende oplossingen voor complexe stedelijke vraagstukken. Wat is de kracht van deze manier van werken? En wat doen projectleiders om City Deals tot een succes te maken? Ontdek het in dit CoP-blad.