



**Redactie**

Stan Majoor, Marie Morel,  
Alex Straathof,  
Frank Suurenbroek & Willem van Winden

# LABORATORIUM AMSTERDAM

WERKEN

LEREN

REFLECTEREN

Uitgeverij THOTH Bussum

*Redactie*

Stan Majoor, Marie Morel, Alex Straathof,  
Frank Suurenbroek & Willem van Winden

*Eindredactie*

Hugo Jetten

*Boekverzorging*

René van der Vooren

*Druk- & bindwerk*

Drukkerij Wilco, Amersfoort

ISBN 978 90 6868 736 1

# INHOUD

---

## Voorwoord 7

*Huib de Jong*

### I Labs

#### 1 Inleiding 11

*Stan Majoor & Marie Morel*

#### 2 Leiding geven aan lokale innovatie 19

*Robin Hambleton*

#### 3 Sociale innovatie in de stad 22

*Andrew Switzer & Stan Majoor*

### II Werken

#### 4 Fieldlab-methodiek 32

*Elke van der Heijden, Stan Majoor, Eric Reiman,  
Alex Straathof & Willem van Winden*

### III Leren

#### ► Creëren van leeromgevingen 55

#### 5 Leren aan de keukentafel 57

*Atze van den Bos & Marie-José Koerhuis*

#### 6 World of Food 67

*Wander Meulemans*

#### 7 Spelenderwijs naar nieuwe verhoudingen 78

*Mike de Kreek & Eltje Bos*

- ▶ *Participatie van belanghebbende partijen* 89
- 8 Voorkomen beter dan genezen** 91  
*Roeland van Geuns, Rosanna Schoorl & Lisette Desain*
- 9 Kijken als een stedenbouwer** 102  
*Anneke Treffers, Frank Suurenbroek & Pim van Weelde*
- 10 Zuidoost op de kaart** 116  
*Núria Arbonés Aran, Zita Ingen-Housz & Willem van Winden*
- ▶ *Nieuwe verhoudingen en rolverschuivingen* 127
- 11 Participeren doen we allemaal** 128  
*Martha Meerman*
- 12 Klimaat in de straat** 140  
*Linda Hooijer, Andrew Switzer, Karin de Nijs & Jeroen Kluck*
- 13 Taal telt ook mee** 152  
*Samir Achbab*

#### IV Reflecteren

- ▶ *Inleiding* 165
- 14 De beurt aan de buurt** 167  
*Sandra Bos*
- 15 Bruggen slaan met taal** 174  
*Anna de Zeeuw*
- 16 Een kwestie van vraag en aanbod** 180  
*Elke van der Heijden*

#### V Conclusie

- 17 Een lab in de stad** 191  
*Stan Majoor, Marie Morel, Alex Straathof, Frank Suurenbroek & Willem van Winden*

Noten 199

Over de auteurs 210

Verantwoording illustraties 214

Met dank aan 215

## VOORWOORD

In de laatste jaren zijn we steeds beter gaan ontdekken hoe we in onderwijs en onderzoek gebruik kunnen maken van de rijkdom die een dynamische stad als Amsterdam te bieden heeft. We zien de stad als veelzijdige en inspirerende leeromgeving: een laboratorium waar afstudeeronderwerpen en onderzoeksopdrachten soms letterlijk op straat liggen. Op deze manier zijn we ook beter in staat de stad verder te verrijken door uitdagingen aan te pakken en kansen te benutten.

Toen we in 2012 begonnen met het Speerpunt Urban Management hebben we de ambitie uitgesproken om daar op een meer gestructureerde en methodische manier voort te bouwen op bestaande kennis en inzichten. We zien rondom tal van hardnekkige stedelijke vraagstukken nieuwe verhoudingen ontstaan tussen burgers, bedrijven en overheden. Deze begrijpen, bevorderen en verrijken via praktijkgericht onderzoek van studenten en medewerkers helpt de stad verder. Via het opzetten van drie fieldlabs, in Amsterdam Nieuw-West, Oost en Zuidoost hebben we onderzoek, onderwijs en praktijk met elkaar verbonden. Om daar vervolgens, samen met directbetrokkenen (burgers, bedrijven, welzijnsorganisaties, corporaties, ambtenaren etc.), een onderzoeks- en veranderagenda voor te ontwikkelen. Als Hogeschool hebben we hier extra middelen voor vrijgemaakt, die voor een deel gematcht werden door partijen in de stad. Van meet af aan wilden we interdisciplinair werken. Immers, de meeste grootstedelijke vraagstukken laten zich niet in een hoekje van een enkele discipline drukken.

Al met al waren we vijf jaar geleden behoorlijk ambitieus. Hoever zijn we gekomen, wat hebben we bereikt? Wie dit boek leest kan zelf een oordeel vellen, maar ik ben trots op wat er door onze studenten, docenten en onderzoekers tot stand is gebracht. Het boek laat zien wat we hebben gedaan, waarom, hoe, en met wie. Het toont de nieuwe kennis en inzichten die we hebben ontwikkeld en gedeeld; de veranderingen die we daarmee tot stand hebben gebracht en het rijke netwerk dat we in de stad hebben uitgebouwd. Belangrijk is ook de vernieuwende methodische benadering die we gaandeweg hebben doorontwikkeld, en waar we de komende jaren mee verder zullen gaan. Tegelijk toont het ook wat er moeilijk was, waar we doorheen moesten, en waar we misschien nog steeds niet helemaal uit zijn. Ik wens u veel inspiratie!

**Prof. mr. Huib de Jong**

*Voorzitter College van Bestuur van de Hogeschool van Amsterdam*

1

**LABS**



STAN MAJOR  
MARIE MOREL

## INLEIDING

**Steden staan wereldwijd in de belangstelling als experimenteer-ruimten. De uitdagingen die ze aan moeten gaan zijn complex, divers en hardnekkig: hoe houden we buurten en wijken leefbaar? Hoe maken we een transitie naar een daadwerkelijk duurzame economie en samenleving? Hoe integreren we nieuwe groepen stadsbewoners? Deze vragen hebben niet alleen grote complexiteit en taaigheid gemeen, ze vereisen ook dat de energie, kennis en middelen van bewoners, bedrijven, overheden en kennisinstellingen elkaar versterken. Dit boek gaat over hoe de Hogeschool van Amsterdam in haar eigen stad, in co-creatie met de gemeente en vele andere partijen, aan de slag is gegaan met enkele belangrijke maatschappelijke uitdagingen. Het introduceert en analyseert methoden, resultaten, beperkingen en toekomstige verlangens die we in dit proces de afgelopen jaren zijn tegengekomen.**

Recent is de aandacht voor steden als belangrijke spelers in maatschappelijke transitie toegenomen.<sup>1</sup> Uiteraard heeft dit te maken met het feit dat steden wereldwijd een grote bevolkingstoename accommoderen. Dit leidt tot grote en urgente sociale, ruimtelijke, ecologische en economische vraagstukken. Juist in een periode van vaak gebrekkige internationale samenwerking, verzwakte natiestaten en een dominantie van multinationale ondernemingen, komen steden op als krachtige ruimtelijke en politieke schaalniveaus om concrete transitie vorm te geven.<sup>2</sup> Ze profiteren van hun omvang en compactheid. Het zijn plekken waar in nabijheid van bewoners, bedrijven en kennisinstellingen energie kan worden gekoppeld.<sup>3</sup>



*Voetgangersstromen bij het Victoria Hotel tegenover het Centraal Station.  
De drukte in de binnenstad zorgt voor veel klachten bij bewoners over de leefbaarheid van hun stad.*

Dit zien we in Nederland terug wanneer de (niet-gekozen) burgemeesters van grote steden zich op informele EU-bijeenkomsten, in netwerken als de G32 (38 grote en middelgrote gemeenten) en in de pers roeren als zelfbewuste pragmatische probleemoplossers. Decentralisatie van verantwoordelijkheden in sociaal en ruimtelijk beleid heeft de speelruimte van deze steden de afgelopen jaren ook daadwerkelijk vergroot. Kim Putters spreekt in dit verband over de overgang van de verzorgingsstaat naar de verzorgingsstad, waarbij een belangrijke onzekerheid is dat de wetgevende kracht en financiële middelen nog vooral bij de rijksoverheid liggen.<sup>4</sup>

De hernieuwde aandacht voor de stad als locatie voor belangrijke maatschappelijke transformaties is problematisch. Enerzijds zijn er belangrijke vraagtekens te zetten bij het oplossend vermogen van het lokale schaalniveau, juist in een tijd van toenemende internationale afhankelijkheden in de economie.<sup>5</sup> Anderzijds is de stad niet alleen een succesverhaal waar mensen de mogelijkheden hebben zich te ontwikkelen en samen maatschappelijke transitie vorm te geven. Steden zijn motoren van sociale vooruitgang en economische groei, maar ook plekken waar economische ongelijkheid toeneemt en belangrijke spanningen kunnen ontstaan.<sup>6</sup> Het zijn deze sociale, economische en ruimtelijke ontwikkelingen, in combinatie met een noodzakelijke transformatie naar een duurzame economie, die de belangrijkste stedelijke uitdagingen voor de komende decennia vormen. Hieraan werken vereist veel meer dan technologische innovatie of geld alleen. Het vraagt een kritisch debat over de ontwikkelingsrichting van de stad en de keuzen die daarbij gemaakt moeten worden. Er moeten nieuwe vormen van kennis ontwikkeld worden en samenwerking tussen heel diverse partijen moet gestimuleerd worden. Er zullen weinig pasklare oplossingen op de plank liggen. Op het niveau van buurten, wijken en de stad zal geëxperimenteerd moeten worden met nieuwe oplossingsrichtingen om aan deze transformatie te werken.<sup>7</sup>

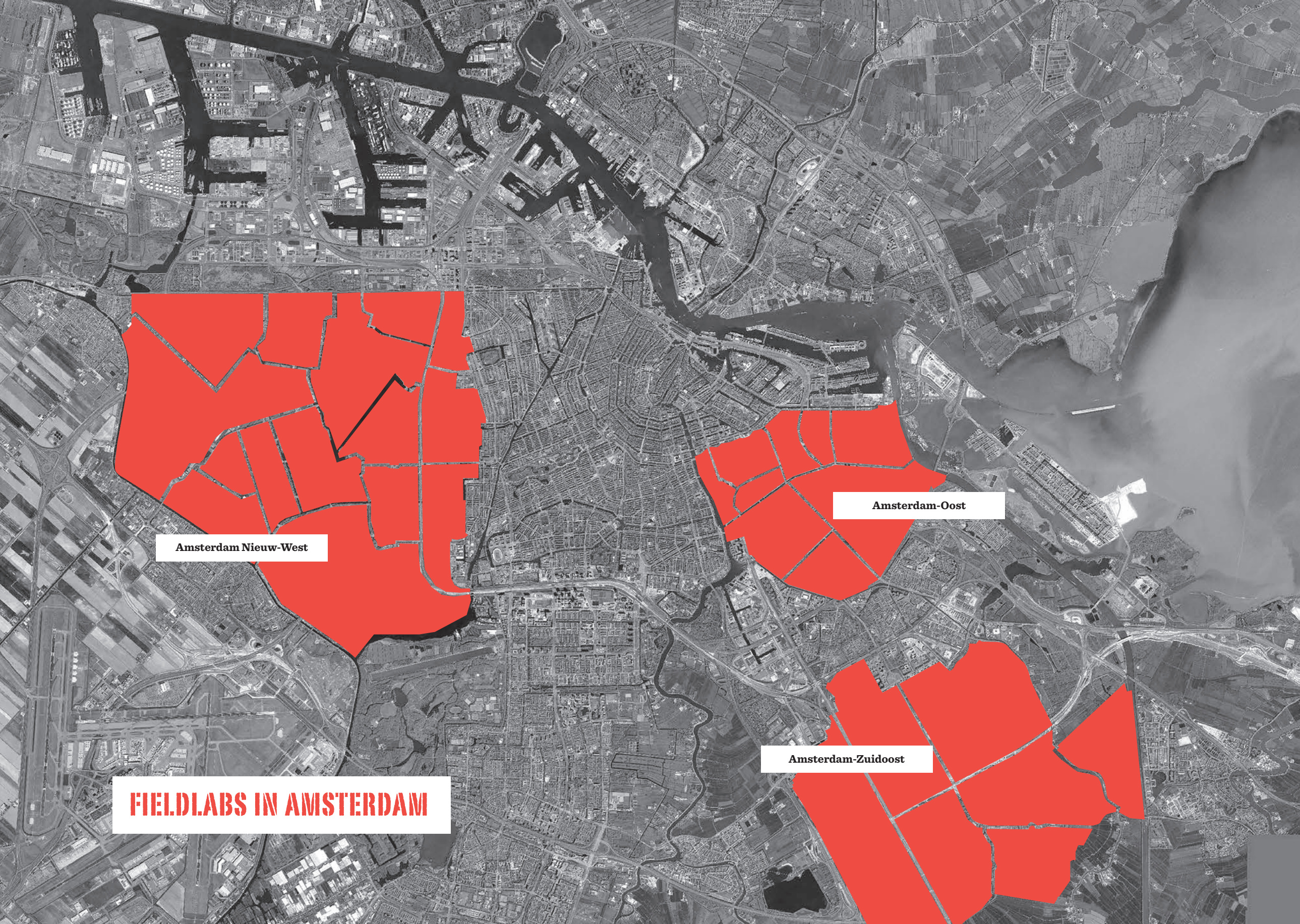
**Amsterdam als stedelijk lab** Amsterdam is een compacte eigenzinnige stad met een hoge concentratie van kennisinstellingen en innovatieve bedrijvigheid. De forse uitdagingen aangaande sociale vraagstukken, duurzaamheidsambities en ruimtelijke groei maken Amsterdam de geijkte plek om maatschappelijke innovaties te bevorderen. Na een periode van stagnatie en economische teruggang rond 2010 kenmerkt de stad zich recentelijk door een sterke groei.<sup>8</sup> De gemeente heeft een ambitieus plan voor vijftigduizend nieuwe woningen voor de komende tien jaar. De drukte van het toerisme zorgt ondertussen in het centrum van de stad voor leefbaarheidsproblemen, terwijl door processen van gentrificatie en opwaardering de betaalbaarheid van woningen een groot probleem is.<sup>9</sup> De arbeidsmarkt polariseert met goed betalende banen voor creatieve kenniswerkers aan de bovenkant, terwijl andere groepen tegelijkertijd in slecht onzeker

werk zitten met weinig perspectief. Hardnekkige sociale en economische problemen concentreren zich steeds meer in gesegeerde stukken stad, veelal aan de randen. Net als in de rest van Nederland is de noodzakelijke duurzaamheidstransitie nog nauwelijks op gang gekomen, ondanks veel goede intenties.

De gemeentelijke overheid is de afgelopen jaren verward geraakt in een complex proces van reorganisatie om af te slanken en meer 'gebiedsgericht' te gaan opereren. Lokaal werkende stadsdelen zijn echter afgeschaft als aparte politieke organen om tot betere afstemming binnen de stad te komen. Juist in het afgelopen decennium is er – in bepaalde buurten – een sterke opkomst zichtbaar van lokale initiatieven van actieve buurtbewoners en semi-professionals op het gebied van het beheer van openbare ruimten of het runnen van gemeenschapsvoorzieningen.<sup>10</sup> Hoe een overheid tot effectief lokaal beleid komt dat meebeweegt met deze energie is voor de gemeente een belangrijk vraagstuk.

**Een fieldlab** Zogeheten *urban living labs* komen wereldwijd op als omgevingen waarin dergelijke nieuwe aanpakken rond grootstedelijke vraagstukken kunnen worden vormgegeven en uitgetest.<sup>11</sup> Hoewel een laboratorium al gauw doet denken aan een afgeschermd ruimte, witte jassen en controleerbare variabelen, is het kenmerkende van deze labs juist dat ze gesitueerd zijn in een bestaande en complexe werkelijkheid. Hoewel er een variëteit aan labs bestaat, zijn er enkele belangrijke gemeenschappelijke kenmerken. Door problemen op het lokale niveau te benaderen, wordt het mogelijk om context-specifiek te werken. Daarbij is de participatie en betrokkenheid van direct belanghebbenden in living labs essentieel: maatschappelijke instellingen, overheden, bedrijven en burgers brengen waarden, belangen en behoeften in. Kennisinstellingen spelen een belangrijke rol om gemeenschappelijke leerprocessen te organiseren. Want juist omdat oplossingen nog niet vaststaan, is experimenteren daarmee en reflectie daarop nodig.<sup>12</sup>

In Amsterdam is de Hogeschool van Amsterdam, in het speerpunt Urban Management, een drietal van deze urban living labs gestart in nauwe samenwerking met de gemeente Amsterdam. Deze zijn *fieldlabs* genoemd. Hier proberen wij op lokaal niveau vernieuwende aanpakken voor grootstedelijke problematiek vorm te geven. Een innovatieve en multidisciplinaire aanpak staat centraal. Een belangrijk doel van de labs is om via individuele projecten en aanpakken een verandering van bestaande governance (coördinatie)-structuren in gang te zetten.<sup>13</sup> Er wordt geprobeerd kennis te ontwikkelen en praktijken te veranderen met belanghebbenden en niet *over of voor* hen. Maar hoe doe je dat? Welke ervaringen hebben we tot nu toe? Wat is de kracht en welke valkuilen komen we tegen? Dit boek is een kritische beschouwing op onze fieldlabs. Waarom en voor



**Amsterdam Nieuw-West**

**Amsterdam-Oost**

**Amsterdam-Zuidoost**

**FIELDLABS IN AMSTERDAM**



wie zijn we eigenlijk op zoek naar nieuwe interventies? Komen deze voort uit de leefwereld van bewoners of uit een beleidsdrang? En hoe kun je innovatie op lokale schaal voor de hele stad relevant maken?

**Leeswijzer** Het boek heeft zowel een methodische als een inhoudelijke lijn. Enerzijds laten we zien hoe de fieldlabs zijn opgezet en wat het betekent om in en met fieldlabs te werken. Anderzijds laten we zien welke lessen kunnen worden getrokken uit de verschillende fieldlab-projecten. In deel I, *Labs*, geeft Robin Hambleton na deze inleiding zijn perspectief op het belang van leiderschap in lokale innovatie. Daarna volgt het hoofdstuk 'Sociale innovatie in de stad' met een theoretische verkenning naar sociale innovatie, de achterliggende doelstelling van de fieldlabs. Deel II, *Werken*, bevat een leidraad voor de fieldlab-methodiek waarmee praktische kennis over en ervaringen met de methode en organisatie van een fieldlab overdraagbaar worden gemaakt. Deze methodiek vormt de basis voor de totstandkoming van verschillende fieldlab-projecten die in de rest van het boek centraal staan.

In deel III, *Leren*, presenteren we negen van deze onderzoeks- en interventieprojecten waarin vorm wordt gegeven aan nieuwe werkwijzen en verhoudingen bij verschillende hardnekkige stedelijke vraagstukken. De onderwerpen variëren van laaggeletterdheid in stadsdeel Nieuw-West tot klimaatadaptatie in de Watergraafsmeer in stadsdeel Oost. Dit deel is onderverdeeld in drie thema's die de verschillende kernwaarden van de fieldlab-methodiek illustreren. Bij het *Creëren van leeromgevingen* staat de veelvormigheid van lokale leeromgevingen rondom maatschappelijke vraagstukken centraal en hoe deze actief geconstrueerd kunnen worden. In *Participatie van belanghebbende partijen* ligt de nadruk op het feit dat probleemeigenaren niet alleen als onderzoeksobject moeten worden beschouwd, maar juist als handelende partij opereren. Onder *Nieuwe verhoudingen en rolverschuivingen* wordt getoond dat de aanpak van de opgaven nieuwe vormen van samenwerking en het doorbreken van bestaande structuren vereist.

In deel IV, *Reflecteren*, delen drie fieldlab-coördinatoren hun reflecties op het werken in fieldlabs. Daarbij staan de concepten vertrouwen, taal en vraagsturing centraal vanuit methodische en praktische ervaringen. Tot slot worden in deel V, *Conclusie*, lessen getrokken uit de stedelijke innovatie en over de rol, mogelijkheden en beperkingen van stedelijke fieldlabs.



ROBIN HAMBLETON

## LEIDING GEVEN AAN LOKALE INNOVATIE

Stedelijke experimenten zijn in opkomst. Steden in Europa en elders zijn nu veel eerder dan vroeger bereid om experimentele benaderingen van beleidsvorming te omarmen. De redenen hiervoor zijn talrijk en divers. Een cruciaal thema is echter het verlangen om nieuwe perspectieven en denkwijzen onderdeel te maken van het creatieve proces van het zoeken naar oplossingen voor sociale, economische en politieke uitdagingen. We kunnen zeggen dat *urban living labs*, en ook de fieldlabs in dit boek, een nuttige verzameling van intrigerende voorbeelden daarvan vormen. Ze maken deel uit van een bredere tendens in stedelijke beleidsvorming waarin wordt afgestapt van het van bovenaf ontwerpen en uitvoeren van beleidsoplossingen. Waar een overstap wordt gemaakt naar besluitvormingsprocessen die in veel opzichten qua houding 'van onderop' komen. Naar oplossingsrichtingen die qua stijl inclusief zijn en geworteld in de dagelijkse ervaring van lokale gemeenschappen.

Een belangrijke maar vaak verwaarloosde factor in studies op het gebied van stedelijke innovatie is de rol van leiderschap in het stimuleren van rechtvaardige en duurzame steden. Actief betrokkenen bij stedelijk beleid kunnen niet zomaar doen wat ze willen. Integendeel, diverse factoren bepalen de context waarin die betrokkenen opereren. Die factoren maken progressief plaatselijk leiderschap niet onmogelijk, maar beperken wel wat op gegeven plaatsen en tijden kan worden bereikt. Figuur 1 is een versimpeld overzicht<sup>1</sup> van de vier soorten factoren die op elke willekeurige locatie de ruimte van lokale innovaties bepalen.

Onderaan het diagram staan de vaststaande beperkingen van natuur en milieu. Het zou onverantwoord zijn om te negeren dat steden onderdeel zijn van het natuurlijke ecosysteem. Wanneer we geen aandacht schenken aan