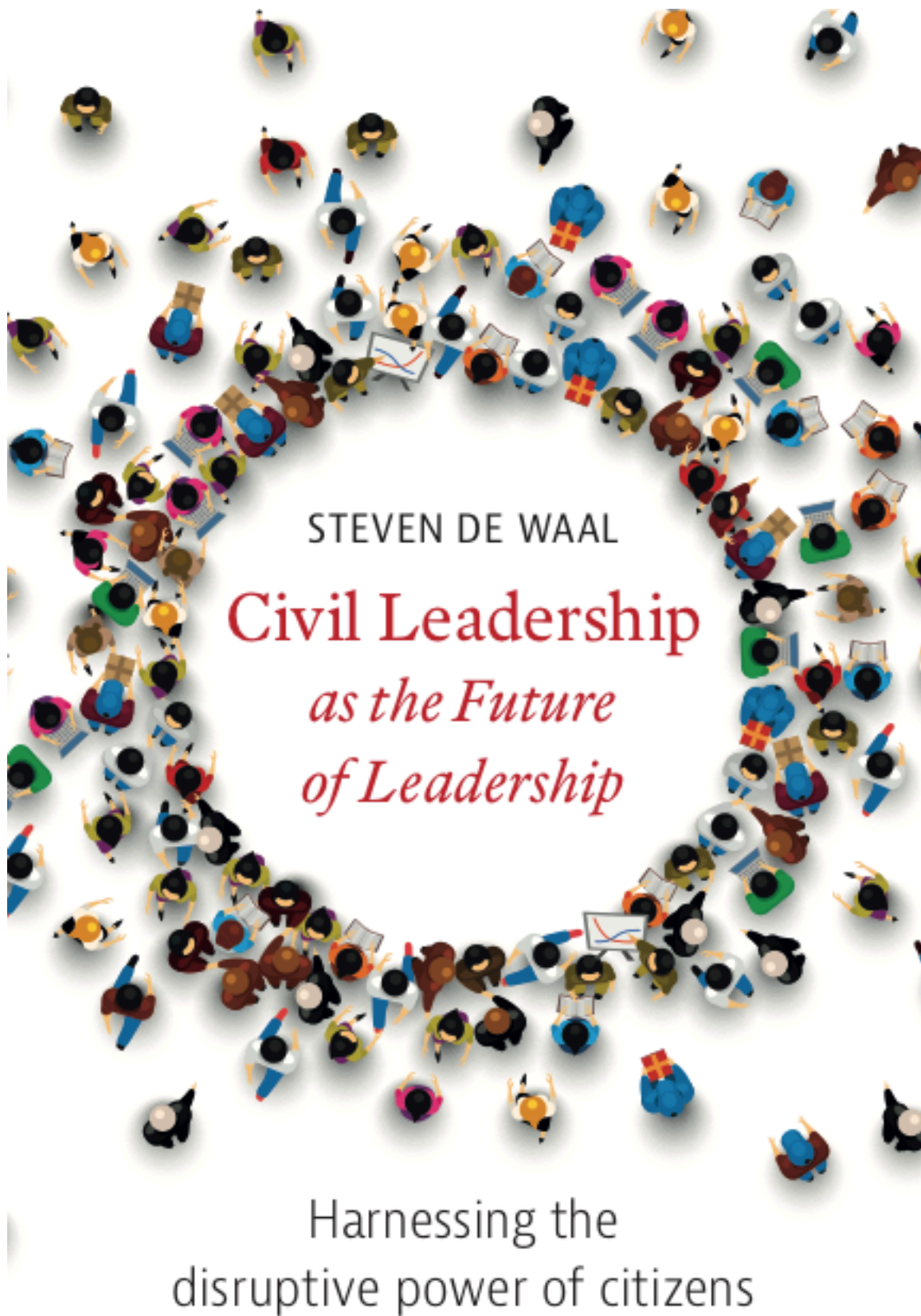


Nederlandse synopsis

Verschenen op Amazon.com via Warden Press, november 2018



Introductie

Our societies, institutions and social fabric are currently in the early stages of the third revolution of humanity, the Digital Civil Revolution, as it is analyzed and defined here. Disruption is not restricted to markets. The same technologies that cause and fuel it, are giving citizens more knowledge and information, public and political influence, and tools to organize themselves and so to disrupt politics, democracy and public services. It totally transforms the media landscape, public opinion, political debate, and the roles of industry and the state towards citizens.

Using multiple examples from across the globe, this book explores, analyzes and defines this revolution, its impact, the underlying technology and trends, as well as the special kind of civil leadership needed to harness this new civil power that can disrupt the public domain.

Dit boek-essay is bedoeld om die revolutionaire impact, naast de onderliggende verklarende trends en technologieën, te onderzoeken, schetsen en analyseren. De bekende uitspraak van Bill Clinton (1998) persiflerend, gaat dit onder de slogan: *'It is not technology, stupid, it is the mentality and power of citizens'*. Dit essay probeert te bereiken dat de ene kant van het spectrum van het object en doel van dit boek, *de bestuurlijk verantwoordelijken in overheid en publieke dienstverlening*, niet net zo door disruptie en achterliggende technologische omwentelingen worden overvallen als veel CEO's in het bedrijfsleven enige jaren terug. Vanuit de missie van Denknetawerk Public Space, opgericht in 2001, is er uiteraard nog een andere kant van dat spectrum die nog een graadje belangrijker is dan deze professionele bestuurders. Dat zijn *burgers* die zich actief met het samenleven, de samenleving en de aanpak van publieke maatschappelijke vraagstukken (willen) bezighouden. Dat is de basis van maatschappelijk leiderschap. Vanuit de visie en definitie, die ook is ontwikkeld in mijn academisch onderzoek en proefschrift (2014), is er een overlap tussen deze beide kanten van het spectrum. Burgerschap kan immers ook worden uitgeoefend vanuit bestuurlijke posities: er is (gelukkig) burgerschap in de boardroom. Sterker nog: gezien hun status, machtspositie en toegang tot resources is die bestuurlijke omarming van burgerschapswaarden cruciaal voor de impact op de menselijke samenleving dan de omarming door de mensen in de biotoop waar actief burgerschap klassiek vaak toe wordt beperkt, namelijk vrijwilligerswerk, filantropie en de informele netwerken en verbanden van de civil society.

De grote revolutie die deze vragen en kwesties oproepen en waar we nu diep en op een strategisch zeer belangrijk moment in zitten, zet dit boek neer als zo dicht op de huid van ons menszijn en onze samenleving dat het hier wordt geanalyseerd en omschreven als de derde fundamentele revolutie van de mensheid: de Digital Civil Revolution, na de agrarische en industriële revoluties. Tijd om daar grondig, open en moedig naar te gaan kijken, om u er strategisch in mee te nemen en uw maatschappelijk leiderschap hiermee te stimuleren.

INHOUDSOPGAVE GEDETAILLEERD

Hoofdstuk I. Introductie: de Digital Civil Revolution (zie hiervoor)

Hoofdstuk II. Disruptieve technologieën leiden tot burgermacht

De Digital Civil Revolution, brengt een verschuiving aan in de driehoek waarin alle westerse landen zijn geordend: staat, markt en burgerij. De burgerij wordt zelfstandiger, mondiger, beter geïnformeerd en beter georganiseerd. Daar zullen staat en markt zeer aan moeten wennen. Dat vergt bij bestuurders en burgers strategische intelligentie om de disruptie van (democratische) politiek en publieke instituten en dienstverlening te zien aankomen en de juiste stappen op tijd te zetten. Door concurrentie in de platformeconomie en met interne toepassing van dezelfde technologieën, worden organisaties toenemend zelf ook platforms. Dat disrupteert de rol en functie van managers. De al langer gaande slag naar meer leiderschap zal hierdoor versterkt worden. De mooiste slag, die op sommige plaatsen al zichtbaar is, maar nog lang niet hetzelfde momentum heeft als in veel marktsegmenten, is als er platforms voor burgerschap ontstaan. Platforms die de inzichten en wensen tot meedoen en bijdragen van burgers koppelen aan maatschappelijke vraagstukken en democratische issues. Zowel in open dialoog met elkaar als gericht op werkelijk iets bijdragen, impact en invloed. Nog een lange weg te gaan, maar technologisch nu al mogelijk en soms zichtbaar, de traagheid is vooral een teken van de machtsstrijd en gebrek aan civil leadership.

1. Disruptie in de markt: verschijnsel en technologische verklaring
2. Nieuwe balans in de driehoek van markt, staat en burgers
3. Disruptie van klassieke organisatiestructuren en management
4. Nieuwe balans tussen virtuele en fysieke kanalen
5. Noodzaak van strategische intelligentie
De spagaat van politici: strategische intelligentie op twee fronten
6. Alternatief: platforms voor burgerschap

Hoofdstuk III. Disruptie van politiek en publieke sector

De nieuwe technologieën hebben een enorm effect op de publieke sector. Allereerst natuurlijk op de democratische politiek, omdat deze ook functioneert op een markt, namelijk die van kiezers en hun stem. De grootste, meest zichtbare disruptie vindt daarbij plaats van positie en functie van politieke partijen. Dit alles dreigt de representatieve democratie te ondermijnen ten gunste van een permanente directe democratie. Hopelijk zijn professionele politici van de representatieve democratie strategisch intelligent genoeg om tijdig een nieuwe mix met de directe democratie vorm te geven, al vinden ze dat in eerste instantie bedreigend voor hun positie. Belangrijke publieke effecten ontstaan ook door veel groter en extremer zwermgedrag van burgers en een geheel nieuw medialandschap. Het nieuwe directe mediakanaal van, door en voor burgers is er ook een met zelfproductie van burgers. Deze genereert invloed door onderlinge deling en openlijke steun, maar ook doordat het zichtbaar, deelbaar en citeerbaar is in de andere mediakanalen en in de publieke debatten over formele overheidsbesluiten, zoals wetten en benoemingen. Ook ambtenarij en publieke diensten zullen moeten inzetten op revolutionaire aanpassingen door tijdig creatief hierop in te spelen via nieuwe kanalen en werkwijzen.

1. Disruptie van politiek
De macht van zwermgedrag

2. Een nieuw medialandschap: een werkelijk publieke opinie en een permanente publieke arena
De nieuwe strijd om de macht tussen de media als publieke kanalen
3. Disruptie van democratie
Het machtsgevecht rond media en vooral framing
Strategisch antwoord: nieuw mengsel van representatieve en directe democratie
4. Disruptie van ambtenarij
Strategisch antwoord: inzet op countervailing power: meetkamer voor burgerschap
5. Disruptie van publieke diensten
Andere technologische innovaties die ook burgerschap verder versterken
Vormen van impact van de nieuwe burgermacht
Strategisch antwoord: co-productie met burger

Intermezzo: met strategische intelligentie voorbij de disrupties

De nieuwe technologisch gedreven revolutie gaat een enorm effect hebben op de institutionele ordening van westerse landen, door een versterking en vergroting van de macht, invloed en organisatiekracht van de civil society, van burgers zelf. Daarom noem ik het een nieuwe, derde revolutie, de Digital Civil Revolution, die veel verder gaat dan alleen industriële, economische of instrumentele processen. Dit zal ook leiden tot een herontdekking van belang, meerwaarde en functioneren van commons, als basis van governance van zelfsturende en onderling de publieke zaak organiserende burgers. Tevens zal dit, zoals bij iedere revolutie, leiden tot een machtsgevecht met de klassiek dominante en paternalistische overheid en politiek bestuur, die hun macht zullen willen behouden. De representatieve democratie en de daarbij horende overheidsbureaucratie zijn niet zonder meer voorstander van een vitaler en krachtiger burgerij, hoe vreemd dit ook lijkt vanuit de principes van democratie. In hun retoriek zullen de democratische beginselen altijd omarmd worden, het eigenlijke gedrag kan vaak meer gericht zijn op behoud van macht en herverkiezing. Dit gedrag en deze attitude zullen echter toenemend op de permanente publieke tribune gesignaleerd en onderuit gehaald worden. Er zal aan de bouwstenen van een krachtige civil society gewerkt moeten worden, en daarvoor is meer nodig, vooral leiderschap, dan alleen de nu aanwezige technologische mogelijkheden en goedwillende burgers.

1. De nieuwe strategische context: versterking burgermacht
2. De groeiende macht van de civil society tegenover markt en publieke dienstverlening
3. Commons: toekomstig bestuursmodel van burgers door burgers voor burgers
De worsteling van de staat met een sterke vitale civil society
4. Bouwen aan de nieuwe civil society
5. Conclusie: de Digital Civil Revolution raakt direct ons menszijn en ons samenleven en dus ons burgerschap

Hoofdstuk IV. Maatschappelijk leiderschap als het leiderschap van de toekomst

Ook al hebben de nieuwe technologieën soms in de markt, de politiek en de publieke dienstverlening een disrupterend effect en is dat in eerste instantie verontrustend, omdat deze zeker (publieke en maatschappelijke) waarde hebben, toch is het tegelijk positief dat ze burgers meer invloed, kennis en macht geven. De onderliggende kansen voor een betere samenleving en institutionele orde zijn alleen te verzilveren door die burgers aan de ene kant, en de machthebbers en instituten aan de andere kant mee te nemen en dus met een ander leiderschap: maatschappelijk leiderschap. Qua waarden zal dat moeten passen bij de civil society en dus bij wat burgers willen zien in hun leiders en

willen volgen. Het is leiderschap van *'one of us, citizens'*. Oude bronnen van publiek gezag zoals formele positie en functie, opleiding, kennis en deskundigheid verminderen sterk in waarde. Het moet tegelijk wel passen in boardrooms en bij bestuurlijke posities, omdat alleen zo het gezag van bestuurders in de publieke arena opnieuw veroverd kan worden. Dit nieuwe leiderschap is daarmee de enige brugfunctie tussen het opkomend burgerschap en de noodzakelijke verandering van instituten, tussen burgers en bestuur, tussen disrupties door de onvermijdbaar opkomende burgermacht aan de ene kant en de daarop volgende innovaties van politiek en publieke sector aan de andere kant.

1. Van disruptie naar maatschappelijk leiderschap
2. Goed leiderschap kan burgerschap redden van verkeerd gebruik technologie en de machtsstrijd
Wat is Burgerschap?
De gevaren van de nieuwe technologieën
Noodzaak Goed leiderschap
3. Tegen de misverstanden: Wat is leiderschap?
4. De vijf bouwstenen van het nieuwe leiderschap
5. Maatschappelijk leiderschap in kernelementen
Waarden
Waardenafweging: Aristoteles en Praktische Wijsheid
Private for Public: de institutionele strijd tussen privaat en politiek over publiek leiderschap
Burgerschap in de boardroom
Strategische intelligentie en bestuurlijke vaardigheden
Civil Leadership as the Future of Leadership
6. Inspirerende lessen uit de praktijk van civil leaders
Verbind je aan het maatschappelijk probleem en de doelgroep
Het maatschappelijke zit in je doelen en publieke passie: voor die doelen ga je desnoods door roeien en ruiten
Schakel actief met de maatschappelijke machten: instanties, media, beslissers; benut je positie en netwerk
Stuur op passie; je passie stuurt anderen
Het beste is nog niet goed genoeg voor het goede doel; zieligheid en goede bedoelingen zijn geen excuus voor amateurisme of kwaliteits-concessies
Benut de maatschappelijke steun schaamteloos
Zorg voortdurend voor legitimiteit
Alleen persoonlijke offers en keuzes zijn geloofwaardig
Heb en houd een goed verhaal; onderschat nooit de kracht van retoriek
Ga voor de oplossing, niet voor routine of wat gebruikelijk is
Neem instanties en regels op de hak

Hoofdstuk V. Slot: hoop in tijden van disruptie en revolutie

Het in dit boek besproken onderwerp begint breder te leven, zowel bij burgers als bij bestuurlijk verantwoordelijken in politiek en publieke dienstverlening. Velen zien, voelen of doen inmiddels mee, anticiperend op de revolutionaire impact en via innovaties proberend de verworven meerwaarde van democratie, vrije pers en publieke dienstverlening overeind te houden temidden van de nieuwe technologische revolutie. Tegelijk zijn er ook velen, ik schat in de meesten, die de revolutie en de enorme impact op menszijn, menselijk samenleven en burgerschap, niet zien of

willen zien, mede omdat ze hun bestaande posities willen beschermen, die tegelijk, paradoxaalwijs, juist daarom gedisrupteerd zullen worden.

De algemene conclusie die ik trek, mede gebaseerd op de inmiddels geldende strategische lessen uit de disruptie in de markt, is dus dat zowel politiek als publieke dienstverlening dat nieuwe directe kanaal, die nieuwe burgermacht, die nieuwe burgerinbreng volstrekt en zo volwassen mogelijk moeten omarmen. Dat leert de disruptie in de markt: het is geen kanaal dat je kunt bagatelliseren of negeren, je zult het moeten omarmen. In de markt betrof die fundamentele herijking je bedrijfs-, winkel- en dienstverleningsconcepten en de directe, servicegerichte en snelle omgang met de klant via de opkomende platformtechnologieën. In de publieke sector zijn dat je institutionele positie en reputatie, je diensten en de wijze waarop je die levert en ook hier de omgang met klanten en burgers. Het is een *civil power here to stay*.

Dit leidt tot het omarmen van een nieuw type leiderschap, passend bij deze fundamenteel nieuwe tijd en geïnspireerd op burgerschapswaarden: civil leadership. De leider moet zich gedragen als '*one of us, citizens*' in houding, gedrag en onderliggende waarden. Veel bestuurders hebben dat juist afgeleerd in eerdere managementtrainingen en denken dat ze gezag verwerven door hun waarden en persoonlijkheid juist niet te laten zien en zich te verschuilen achter zogenaamde managementtechniek, schijnbaar rationele belangenafwegingen en professionaliteit.

Er zijn daarvoor gelukkig wel genoeg hoopgevende voorbeelden, sommige zijn in het boek langsgekomen, maar er zijn er gelukkig veel meer, wereldwijd te zien.

Voorbeelden van politici die via de nieuwe kanalen, zoals social media, of een mix van oude en nieuwe kanalen, zoals de virtuele open oproep tot een bijeenkomst, direct verantwoording afleggen aan hun achterban of partijleden. Die zich dus niet verschuilen achter nietszeggende praat achter een kathedraal in officiële parlementaire ruimtes, in de routineuze hoop dat de klassieke media dat bij het publiek zullen brengen en, vooral vanuit de illusie, dat datzelfde publiek daar nog naar zal kijken. Maar ook politici die signalen op het directe burger-kanaal serieus nemen en doorvertalen naar de procedures en bevoegdheden van een parlementair debat.

Er zijn voorbeelden van bestuurders van publieke diensten, zoals ziekenhuizen, die de professionals in hun organisatie meenemen naar 'shared decisionmaking' (dus in dialoog met de patiënt en familie) en 'partnership' met burgerinitiatief voorbij de klassieke verankerde houding van regentesk gelijk hebben ('Wij hebben er toch voor gestudeerd?') of bureaucratisch schuilgedrag ('Dat mag niet, want staat niet in het protocol' en 'Hoe zit het dan met mijn professionele aansprakelijkheid?').

En natuurlijk voorbeelden van burgers, veel burgers, die vernieuwend bezig zijn met de publieke zaak in hun wijk of buurt, of in het onderwijs, de energiesector en de onderlinge hulp en zorg. Daarvoor zetten zij de nieuwe technologie voluit in: WhatsApp-groepen op buurniveau rond veiligheid, buuroöperaties en ruilgroepen of platforms rond kinderopvang en zorg voor elkaar.

Veel van de maatschappelijk leiders uit mijn promotie-onderzoek, zeker degenen die opereerden vanuit een context van *informal active citizenship*, kregen de politiek vaak als eerste en heftigste over zich heen met aansluitend soms de, toen nog in kleine kring afgestemde publieke opinie via de pers. Volgens de toen nog geldende illusie dat de politiek het monopolie op het publieke debat en het publiek leiderschap zou hebben. Zoals een Dominee Visser die de verslaafdenopvang in zijn stad Rotterdam bekritiseerde door het openstellen van zijn Pauluskerk vanuit zijn oprechte publieke bezorgdheid, onderbouwd door voor iedereen te verifiëren publieke zichtbaarheid, dat verslaafden werden verwaarloosd, over straat zwierven en al zeker niet bij opvang- en hulporganisaties terecht konden buiten kantoortijden. Of een Yolanda Eijgenstein die het basisonderwijs voor haar eigen

kinderen mis zag gaan en een nieuw basisonderwijs wilde vestigen uitgaand van hun eigen leer- en nieuwsgierigheid en gericht op hun open, zelfstandige en maatschappelijk gerichte karakterontwikkeling.

Al die voorbeelden, ook in dit boek, geven goed aan dat de nieuwe technologieën de opkomst, macht en het organisatievermogen van burgers zal vergroten en dus zal moeten leiden tot een machtsgevecht. Nog een lange weg te gaan. Hoopgevend is het glorend inzicht bij publieke bestuurders en de vele burgerinitiatieven die nu opbloeien.

Als u zich na lezing van dit essay daartoe geroepen en uitgedaagd voelt, heb ik mijn doel bereikt. Dan kunt u de eerste stappen gaan zetten op die enig mogelijke echt strategische route en bijdragen aan een betere mensheid en burgersamenleving in deze derde revolutie. Er staat u nog een lange route te wachten waarvan ik hopelijk de context en contouren voldoende geschetst heb om u op weg te helpen.

BIJLAGE I. PERSOONLIJKE BIOGRAFIE EN RELEVANTE ACHTERGROND

Dr. Steven P.M. de Waal heeft een achtergrond in een leven lang zoeken naar een creatieve en innovatieve combinatie van deelnemen in de bestuurlijke praktijk en academische reflectie daarop.

De bestuurlijke praktijk deed hij vooral op als strategie consultant voor de top van vele organisaties in de publieke sector, van ziekenhuizen tot universiteiten en van brancheverenigingen tot departementen, uiteraard meestal in strategisch moeilijke fasen. In aansluiting op die professionele praktijk, werd hij ook ondernemer. Hij werd mede-eigenaar, dagelijks bestuurder en tenslotte bestuursvoorzitter van een toonaangevende firma in Europa op het gebied van management consultancy en interim-management, Boer&Croon Strategy and Management Group, gevestigd te Amsterdam. Tegelijk met deze professionele en ondernemende praktijk was hij ook steeds en is ook nu nog, voorzitter van vele Raden van Toezicht, zoals in gezondheidszorg, woningcorporaties, culturele sector en betaald voetbal. Vaak ook, juist gezien diezelfde professionele achtergrond, vanuit een beginfase waarin sprake was van moeilijke omstandigheden. Hij was ook vijf jaar lid van het landelijk partijbestuur van de PvdA in de heftigste parlementaire periode ooit in Nederland, namelijk ten tijde van de moord op Pim Fortuyn, een van de eerste 'populistische' politici in Europa.



Toen De Waal in 2004 'zijn' firma verliet, na een zeer succesvolle ondernemende periode, heeft hij de door hem daar al opgerichte Denktank Public SPACE (www.publicspace.nl) meegenomen en ondergebracht in een aparte stichting. Uiteraard sluit deze Denktank aan op zijn hoofdthema's met de missie van het ontwikkelen van Strategies for Public And Civil Entrepreneurs (SPACE) en *promoting social entrepreneurship and active citizenship in the public sector*. Deze Denktank-constructie leidde ertoe dat hij opnieuw via artikelen, interviews, blogs, lezingen en debatvoorzitterschappen zijn ideeën en concepten kon blijven ontwikkelen en verspreiden. Hij is in dat verband lid van diverse internationale verenigingen, vaak een mengsel van wetenschappers en practitioners, o.a. de European Healthcare Management Association, Academy of Management, Network for Public and Political Leadership en International Leadership Association.

De academische reflectie gebruikte hij om te beginnen in een groot aantal lezingen en colleges op vele managementconferenties op deze en aanpalende terreinen gedurende de afgelopen 25 jaar. Ter systematisering, onderbouwing en verspreiding van deze reflectie op de bestuurlijke praktijk en beleidsdebatten, heeft hij inmiddels een vijftal boeken (in het Nederlands) geschreven (zie bijlage II). Dit academische werk culmineerde in 2014 in zijn promotie aan de RUU/USBO aan de hand van een (Engelstalig) proefschrift: 'The Value(s) of Civil Leaders'.

Hij leerde deze les al in zijn studie (Andragologie, de studie van menselijke ontwikkeling en de instituten, interventies en intenties die die ondersteunen, cum laude, 1979) die zocht naar een sociale wetenschap die volledig paste bij datzelfde object van studie en dus ook bijdroeg aan een menselijk en menswaardig bestaan. Dit leidde tot een wetenschapsfilosofie gebaseerd op een combinatie van empirisch, filosofisch en normatief onderzoek. Deze filosofie is ook goed samengevat in Aristoteles' phronesis, praktische wijsheid, dat in het boek een prominente rol speelt.

Op grond van deze inzichten en ervaringen is hij veelgevraagd spreker op vele conferenties en leergangen in Nederland en in Europa, onder andere via Avicenna Academie voor Leiderschap, AOG Digitaal Leiderschap, Blommesteingroep, Management Events, Academies voor Raden van Toezicht, Nationaal Register van Commissarissen.

BIJLAGE II. INTELLECTUELE BIOGRAFIE: BOEKEN STEVEN P.M. DE WAAL

Van de hieronder weergegeven boeken zijn het Manifest (2007) en dat over de Maatschappelijke Onderneming (2000) te bestellen via info@publicspace.nl. De andere zijn goed verkrijgbaar bij uitgevers/boekhandels, met uitzondering van het eerste uit 1994. Alle andere publicaties van S.P.M. de Waal, zoals artikelen, columns, essays en interviews zijn te vinden via de publicatielijst op www.publicspace.nl.

Handboek Maatschappelijk Ondernemerschap [1994]

Co-redactie met Theo Schuyt en Paul Verveen, Bohn Stafleu van Loghum

Dit boek legde voor het eerst het begrip ‘maatschappelijk ondernemerschap’ neer in Nederland, met veel praktische casussen om het te illustreren. Van het Panda-broodje tot Camping Zeeburg. Na de meer theoretische context volgt een schets van de praktijkinstrumenten, van fondsenwerving tot de keuze van rechtspersoon en omgaan met vrijwilligers. Uiteraard was er veel ideologische weerstand tegen het concept: ‘maatschappelijk’ kost toch alleen maar geld, vooral van de overheid? En ‘ondernemerschap’ doe je toch vooral om zelf veel geld te verdienen?



We hebben het boek in Nieuwspoort kunnen aanbieden aan Elco Brinkman, toen fractievoorzitter en beoogd politiek leider van het CDA. Hij werd omgeven door TV camera's, omdat hij het kabinet had toegesproken dat ‘het speelkwartier voorbij is’ en Lubbers daar not amused op reageerde. Zijn professionaliteit toonde hij door, ondanks die politieke druk(te), een goed doordacht en warm pleidooi te houden voor dit type denken en handelen.

Nieuwe strategieën voor het publieke domein [2000]

Maatschappelijk Ondernemen in de praktijk Samsom

Dit boek was gebaseerd op vele lezingen in de jaren 90 in de hoogtijdagen van privatisering en marktwerking. De dichotomie van dat debat, alsof het alleen om een keus tussen staat en bedrijfsleven ging, verbaasde me. Dat zag ik in het geheel niet terug in mijn adviespraktijk, die geconcentreerd was op o.a. gezondheidszorg, volkshuisvesting, onderwijs en publieke omroepen, waar ik zelfstandige en innovatieve non-profit organisaties meemaakte en bijstond. In dit boek introduceerde ik dus de driehoek: staat, markt en burgerij. Die driehoek en dit boek waren vanaf het begin (2001) de basis onder Public Space. Ook het begrip ‘maatschappelijke onderneming’ is hier geïntroduceerd: het uniek Nederlandse publiek-private model, voortkomend uit burgerinitiatief van soms meer dan 100 jaar geleden, op non-profitbasis en tegelijk pro-actief en ondernemend.



Dat concept is omarmd door het CDA en ik heb het in die tijd op vele congressen, panels en commissies van het CDA mogen uitleggen. Dat leidde in het daaropvolgende kabinet tot een wetsontwerp rond maatschappelijke ondernemingen. In mijn analyse en inbreng in de Tweede Kamercommissie bood dat voorstel echter te weinig opening voor nieuw, modern burgerinitiatief. Het denken vanuit ‘maatschappelijk ondernemerschap’ heb ik daarna ook mee kunnen nemen als voorzitter van de PvdA commissie over het nieuwe zorgstelsel (2005).

Naar een intelligente en verbonden overheid [2007]

Manifest van de Denktank Public Space Uitgave Public Space

Dit manifest is gebaseerd op gesprekken in de Denktank, inmiddels Denkneta, van prominente bestuurders op publieke en private knooppunten in Nederlands economie en overheid, die meegegaan zijn na mijn vertrek bij Boer&Croon.

Kernboodschap van het manifest is de inzet op open en systematische publiek-private samenwerking. De beste plaatsen hiervoor zijn stedelijke agglomeraties, met als beste voorbeelden Eindhoven en Rotterdam.

Wereldwijde concurrentie vindt immers op die schaal plaats. Toch is er wel noodzaak van een eigen nationale strategie, maar juist niet vanuit de huidige 'klein makende' en consensuszoekende besluitvorming. Nederland heeft door die politieke cultuur intern een gezags- en identiteitsprobleem en extern een creativiteits- en slagkrachtprobleem. Nederland moet meer zelfbewust gaan opereren vanuit trots en allure.

Schiphol was ons voorbeeld van het soort grootschalige keuzes dat Nederland moest leren maken. Schiphol ligt volstrekt verkeerd, in het drukste deel van het land, en zal dus bij de toen al voorspelde groei van het vliegverkeer tegen zijn grenzen aanlopen. Het ligt tegelijk op de duurste grond van Nederland. Als je het volledige vliegveld verplaatst, verdient de verkoop van die grond de verhuizing terug. Er moet dus niet een baantje bij gelegd worden (dat vergroot alleen maar het probleem voor de omwonenden en maakt het vliegveld tot het minst efficiënte van Europa), maar het hele vliegveld moet verplaatst worden. We zagen twee prima locaties: voor de kust of geheel naar de Flevopolder. In dat laatste geval ook met de aanleg van een zeer snelle lightrail verbinding naar Groningen ter ontwikkeling van het Noorden.

Andere voorbeelden waren: treinen in de hele Randstad laten rijden op metro-wijze, dus om de 10 minuten, liefst in een metrolijn onder de grond, een Huis voor de Dialoog op het Domplein in Utrecht als historische geboorteplaats van Christendom en natievorming en een markerend standbeeld op zee, als boegbeeld voor Europa.

Dit manifest is in Nieuwspoort gepresenteerd aan de pers en daarna op TV, radio en in kranten veelvuldig behandeld, met name de iconische voorbeelden voor Nederlandse trots en allure spraken aan. Het is ook boeiend hoe 10 jaar later te zien is dat al deze issues nog steeds spelen en Nederland die noodzakelijke stappen nog steeds niet weet te zetten.



Strategisch Management voor de Publieke Zaak [2008]

**Hoe burgers, bedrijven, non-profitorganisaties en overheid
gezamenlijk problemen oplossen** Boom Lemma

Maatschappelijke vraagstukken vragen om inventieve oplossingen. Dat vergt samenwerking tussen alle partijen. Dit boek schetst aan de hand van een open en onbevangen strategisch perspectief het hele krachtenveld en de belangrijkste strategieën en tactieken van alle partijen om de publieke zaak verder te brengen.

Het boek loopt systematisch ruim 30 tactieken van al deze partijen langs, van gebiedsgerichte publiek-private samenwerking en rugzakfinanciering (overheid) tot microkrediet en



maatschappelijk verantwoord ondernemen (bedrijfsleven) tot fanclub en Robin Hood (non-profits) tot community building en zelforganisatie (burgers) en schetst de voor- en nadelen en de implicaties. Omarmd worden onder andere het persoonsgebonden budget als mechanisme van kunstmatige koopkracht en dus keuzemacht voor kwetsbare groepen binnen publiek aanbod en het 'cap&trade'-systeem om aan CO2-uitstoot een marktconforme prijs en mechanisme te hangen en daardoor het marktmechanisme te gebruiken om het te beteugelen.

Dit boek is aangeboden aan Frank Heemskerk, toenmalig staatssecretaris van Economische Zaken, tijdens een symposium op de bovenste etage van het Havengebouw in Rotterdam.

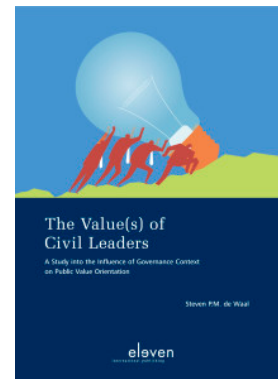
The Value(s) of Civil Leaders [2014]

A Study into the Influence of Governance Context on Public Value Orientation Eleven

Dit is een verslag van mijn onderzoek onder 30 maatschappelijk leiders, tevens mijn proefschrift bij promotor prof. Paul 't Hart (opvolging van prof. Tom van der Grinten).

Kernconclusie: maatschappelijk leiders zijn '*a breed of their own*'. Ze hebben een onafhankelijk, eigen waardenpatroon dat los staat van hun governance context (die waardenpatronen zijn ook onderzocht, onderscheiden zijn: For Profit, Non Profit en Active Citizenship). Dat waardenpatroon bestaat uit 2 belangrijke elementen. Ze zijn enerzijds maatschappelijk zeer betrokken op een issue, verschijnsel, vraagstuk, probleem. Dat verklaart de richting van hun leiderschap en hun public value passie. Tegelijk hebben ze een eigenwijze, ondernemende, proactief vormgevende houding en vaardigheden. Ze wachten dus niet passief af, maar zijn sociaal ondernemend, vaak door gegroeide verhoudingen, routines, formaliteiten heen. Het zijn zeer gedreven en daardoor ook vaak geen gemakkelijke mensen.

De promotie is bezocht door een groot publiek. Er was een 2^e zaal met videoverbinding nodig in het Academiegebouw van de Universiteit Utrecht.



Burgerkracht met Burgermacht [2015]

Het einde van de maatschappelijke onderneming en het polderpaternalisme Boom Lemma

Een analyse van de voortgaande ombouw van de verzorgings- en verzekeringsstaat, gebaseerd op eigen debatten, lezingen en een discours op de website met bijdragen, ook in de vorm van interviews, van bestuurlijk verantwoordelijken. Deze transformatie doet ogenschijnlijk een appèl op actief burgerschap, maar met veel fouten in de aannames, concepten en uitvoering. Dit boek kent daartoe verschillende conceptuele bouwstenen.

PolderPaternalisme als typering van de Nederlandse centralistische, regentencultuur, waarin burgers (met goede bedoelingen!) als kinderen worden behandeld en vage belangengebonden compromissen dus wettelijk verplicht en uniform opgelegd worden.

Maatschappelijke onderneming als private façade: maatschappelijke ondernemingen worden door de overheid niet gezien als professionele en volwaardige partners, maar als hiërarchisch



ondergeschikte uitvoerders van overheidsbeleid en -richtlijnen (taakorganisaties). Als het goed gaat, ligt dat aan het degelijke en weldoordachte overheidsbeleid. Als het fout gaat ligt dat aan 'foute' private bestuurders met hun onoplettende raden van toezicht.

Decentralisatie wordt gefileerd als: *omweg binnen de overheid en weg van de burger*. De decentralisatie naar gemeenten van bevoegdheden en budget wordt verkocht als een route dichter naar de burger. Dat is het zeker niet. Het is vooral inzet op een reorganisatie binnen de overheid. Het zal nog decennia duren eer de burger er iets positiefs van zal merken.

En uiteraard: *Burgerkracht met Burgermacht*. Burgerkracht is voor Nederland niets nieuws. Deze draagt al meer dan 100 jaar bij aan ons samenleven en de publieke sector. Dat de politiek dat nu ontdekt, is een teken van haar isolement, opgesloten in het eigen 'dorp'. Als burgerschap nu een centrale bouwsteen in die transformatie is, moet het belegd worden met formele macht: right to challenge, persoonsgebonden budget en vouchersystemen, financiering via social impact bonds en burgercoöperaties toelaten tot vergunningensystemen.

Dit boek is besproken in een aantal debatten, waaronder een in Paushuize in Utrecht met o.a. Paul Schnabel, Staf Depla en Raymond Gradus en onder grote belangstelling aangeboden aan Kim Putters, directeur Sociaal Cultureel Planbureau in Café Dudok in Den Haag. Veel van de laatste aanbevelingen zijn opgenomen in het regeerakkoord van een nieuw kabinet (2016).