

Disruptieve Burger: Nieuwe Burgermacht

CAOP Lezing Toekomstgericht en transformationeel leiderschap in onderwijs, 15 januari 2018

Dr. Steven P.M de Waal

@stevendewaal



www.publicspace.nl

Actieve website: www.publicspace.nl & archief van publicaties

Boeklancering 'Burgerkracht met Burgermacht' in Dudok



29 mei 2015 - categorieën: bestuur, burgers, burgerschap, uncategorized

Op 19 mei j.l. mocht ik mijn nieuwste boek 'Burgerkracht met Burgermacht. Het einde van de maatschappelijke onderneming en het polderpaternalisme' (BoomLemma) aanbieden in Dudok Den Haag aan prof. dr. Kim Putters, directeur van het Sociaal Cultureel Planbureau. Het was een levendige bijeenkomst, zoals te zien op bijgaande video. Kim Putters hield een goed voorbereid en [...]

[Lees verder](#)

"Participatiesamenleving vraagt om meer rechten voor burgers"

19 mei 2015 - categorieën: bestuur, burgers, burgerschap

Er is volop kracht van burgers, daarop kan de overheid vertrouwen, maar dat moet gepaard gaan met meer macht. Dit betoogt Steven de Waal in zijn essay Burgerkracht met Burgermacht, dat bij de 40e verjaardag van de Burgerkracht wordt gepubliceerd.

Boeklancering: Burgerkracht met Burgermacht

7 mei 2015 - categorieën: bestuur, burgers, burgerschap

A.s. 19 mei presenter ik met trots het nieuwste essay van Public SPACE in Den Haag aan prof. dr. Kim Putters, directeur Sociaal Cultureel Planbureau: 'Burgerkracht met Burgermacht'. Het is een levendige bijeenkomst, zoals te zien op bijgaande video. Kim Putters hield een goed voorbereid en [...]

[Lees verder](#)

Agenda

ma 01 jun
Directiecollege over de waarde(n) van maatschappelijk leiders

ma 01 jun
Workshop leiderschapswaarden

wo 03 jun
Kerkelijke bijeenkomst over de waarde(n) van maatschappelijk leiders


 Denktank en Platform voor maatschappelijk ondernemerschap

[Contact](#)
[Inschrijven nieuwsbrief](#)
[English](#)

[Home](#)
[Over Public SPACE](#)
[Thema's](#)
[Publicaties](#)
[Initiatieven](#)
[Agenda](#)

Burgermacht krijgt voet aan de grond bij nieuw kabinet



[Lees verder](#)

16 oktober 2017

Nu de inkt bijna is opgedroogd, bekijk ik het regeerakkoord vanuit het oogpunt van burgermacht: de invloed die de disruptieve burger krijgt en kan inzetten om voor zijn belangen en wensen op te komen. Dit is geheel in lijn met de missie van Public SPACE (bevorderen van maatschappelijk ondernemerschap en actief burgerschap) en mijn laatste [...]

The impact of disruptive citizens on health care



8 oktober 2017

In parallel with the ongoing disruption in the market, I pioneered the concept of 'disruptive citizen' to draw attention to the impact of the same technological revolution on politics and public services. It leads to new power through information, communication and media and a totally new mentality of self-knowledge, self-steering and self-management of citizens. It [...]

Twitter

Tweets door [@stevendewaal](#)

Steven de Waal heeft geretweet

[Coöperatie Coopnet](#) @Coopnet_nl

Bewonersinitiatieven werken aan buurten waarin iedereen kan meedoen. Hier vind je 10 essentiële tips. [Isabewoners.nl/ondernemen/ken](#)

10 tips Werk in de wijk - Be...
Bewonersinitiatieven werken...
[Isabewoners.nl](#)

Steven de Waal heeft geretweet

Nationale ombudsman

[Insluiten](#) [Weergeven op Twitter](#)

Tags

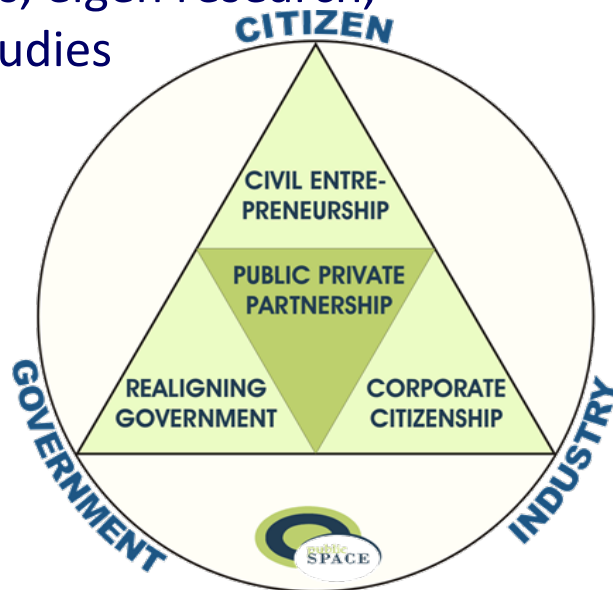
[burgerkracht](#)
[burgerschap](#)
[civil society](#)
[gezondheidszorg](#)
[governance](#)
[innovatie](#)
[jeugdzorg](#)
[leiderschap](#)
[lezing](#)
[Maatschappelijke onderneming](#)
[maatschappelijk leiderschap](#)
[maatschappelijk ondernemen](#)
[Raad van toezicht](#)
[strategie](#)
[strategisch management](#)
[voor de publieke zaak](#)
[toezicht](#)

DenkNetwerk met Missie: “*Creating Winning Strategies for the Common Good*”

SPACE: Centre on Strategies for Public And Civil Entrepreneurs

Hoofdthema: Bevorderen Actief
Burgerschap en (Maatschappelijk)
Ondernemerschap

Middelen: Actieve website, social media,
debatbijdragen, lezingen, congressen,
boeken/publicaties, eigen research,
eigen debatten, studies



**Opgericht 2001. Zelfstandige stichting
sinds 2004**

Geen externe financiers of
opdrachtgevers; geen
compromisteksten: **Onafhankelijk**

Geen rationele pretentie:

Missiegedreven

Niet winst- of subsidiegericht: **Non-Profit**

Per casus/issue op zoek naar beste
expertise en meningen: **DenkNetwerk**,
geen DenkTank



Mei 2015

Debatten, literatuurstudie en
discussie op site

Keynotes o.a.:
Paul Schnabel, Staf Depla en
Raymond Gradus

Hoofdlijn:
Aandacht voor burgerschap is
positief, maar nu naïef en vrijblijvend:

- Hoe verandert dit de institutionele
orde?
- Welke burgermacht staat
tegenover grotere inbreng en
verantwoordelijkheid?
- Publieke dienstverlening door
maatschappelijke ondernemingen:
concurrent of partner?

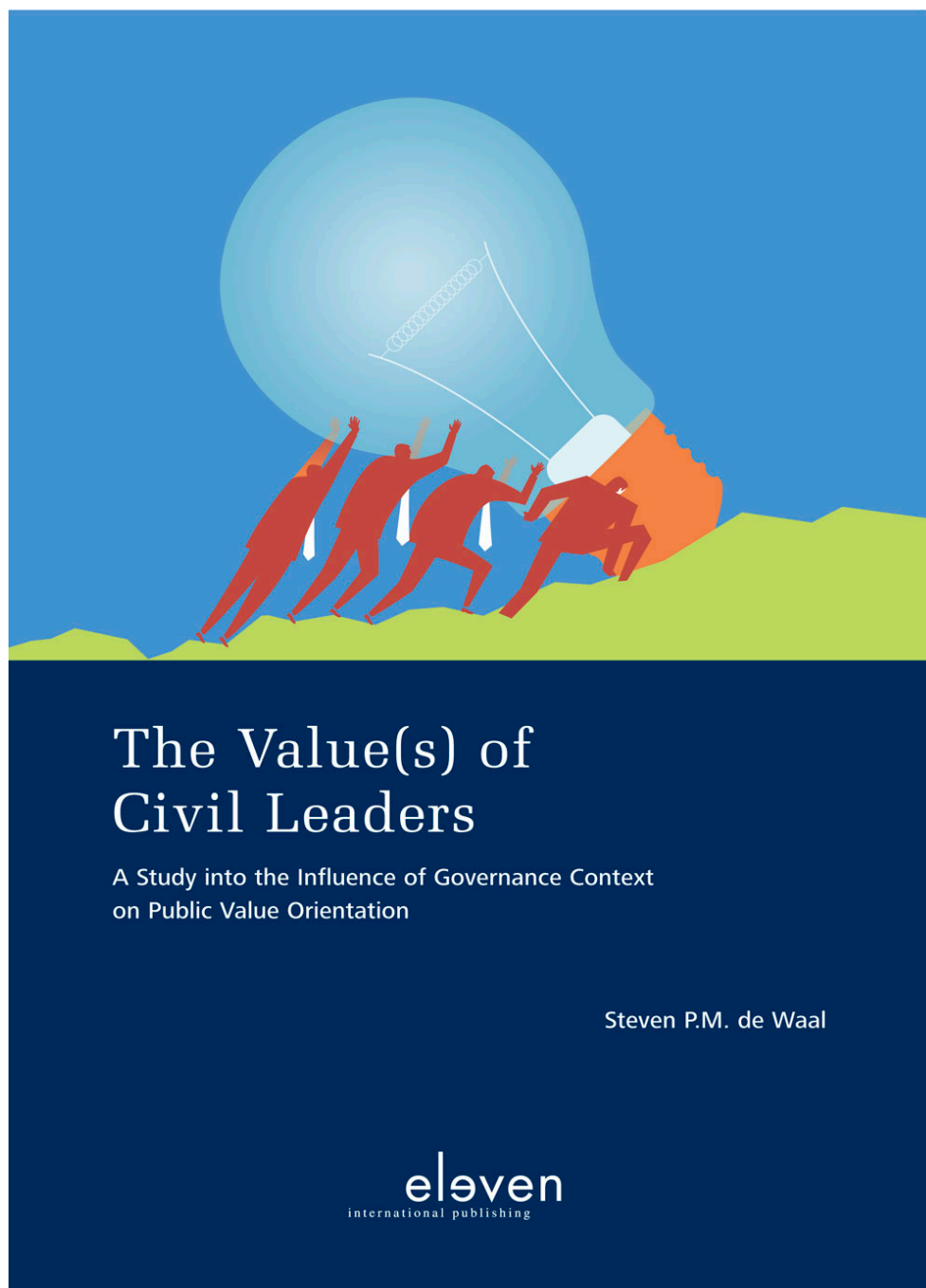
Proefschrift, oktober 2014

Onderzoek onder 30 maatschappelijk leiders naar hun waardenpatroon

- a. Hoe waarden en waardenoriëntatie hun leiderschap beïnvloeden
- b. Hoe besturingsomgevingen (for-profit, non-profit, informal active citizenship) daarop inwerken

Belangrijke begrippen:

- persoonlijke waarden en waardenpatronen van markt/overheid/samenleving
- civil society
- public value
- besturingscontexten
- leiderschap.



Disruptie als belangrijkste strategisch probleem (meest concreet en zichtbaar in de markt)

Disruptie is belangrijkste term in strategieliteratuur

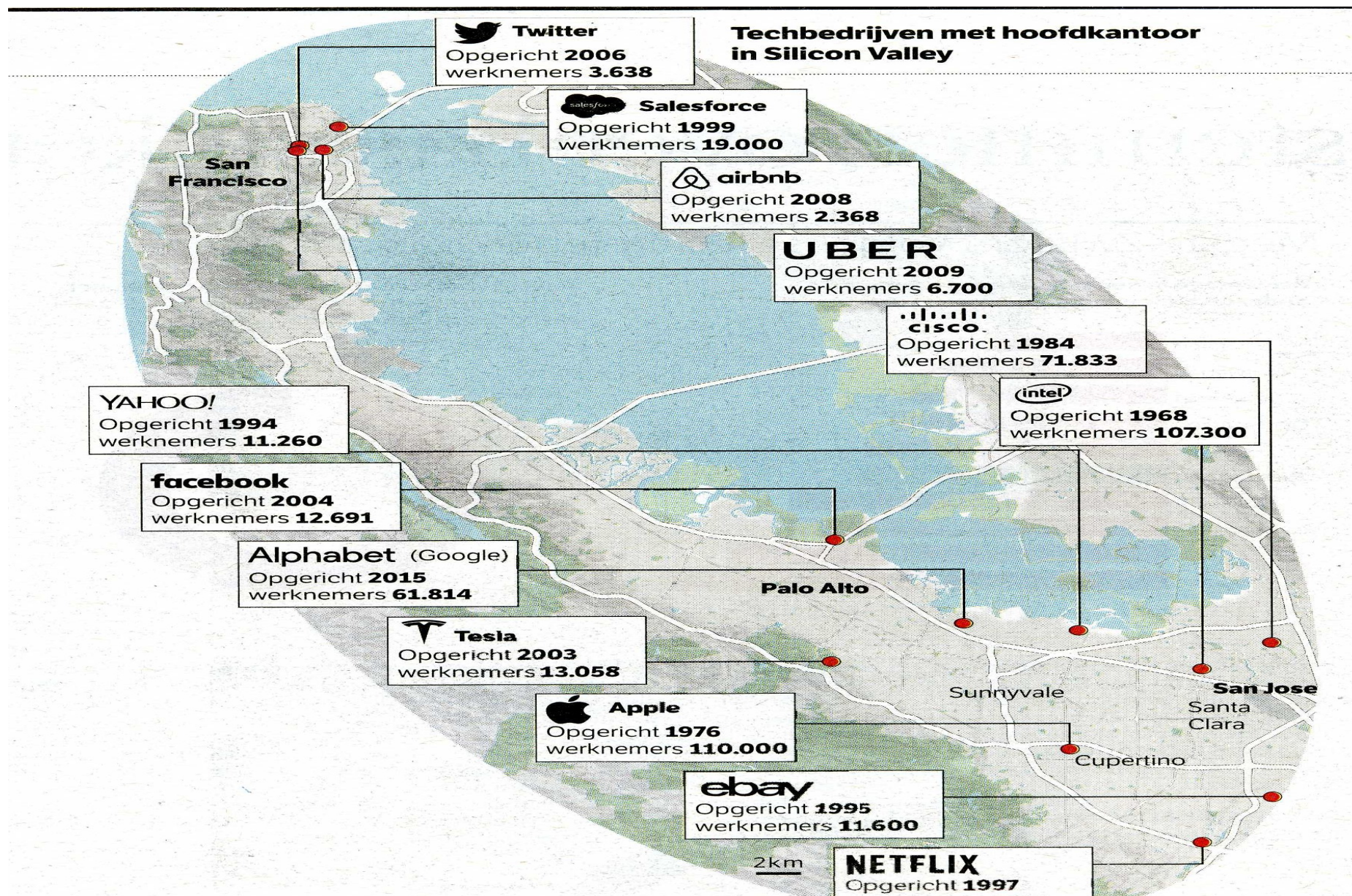
Concurrentie tussen platforms, ten koste van 'pipeline'-ondernemingen

Nieuwste definitie: Toetreders van buiten reguliere markt door innovatieve rechtstreekse toegang tot doelgroep en hun wensen. Directe ruil en communicatie is sleutel
End-to-end model (van grondstof naar verwerking naar eindproduct/dienst naar klant) is tweederangs; nieuwe grondstof is data

Kenmerken:

- Gebruik grote informatie- en communicatiekracht 'at the fingertip', wereldwijd, massaal bereik (Industriële Revolutie 3.0)
- Het is nog steeds een markt. Concurrentie nu tussen platforms. Succesfactoren: sympathie, community, toegang, hands on service, eigen regie gevoel
- Enorme directe ruil- en communicatiecapaciteit
- Bezit is dus niet langer voorsprong, vaak achterstand (voorbeelden Uber en Airbnb)





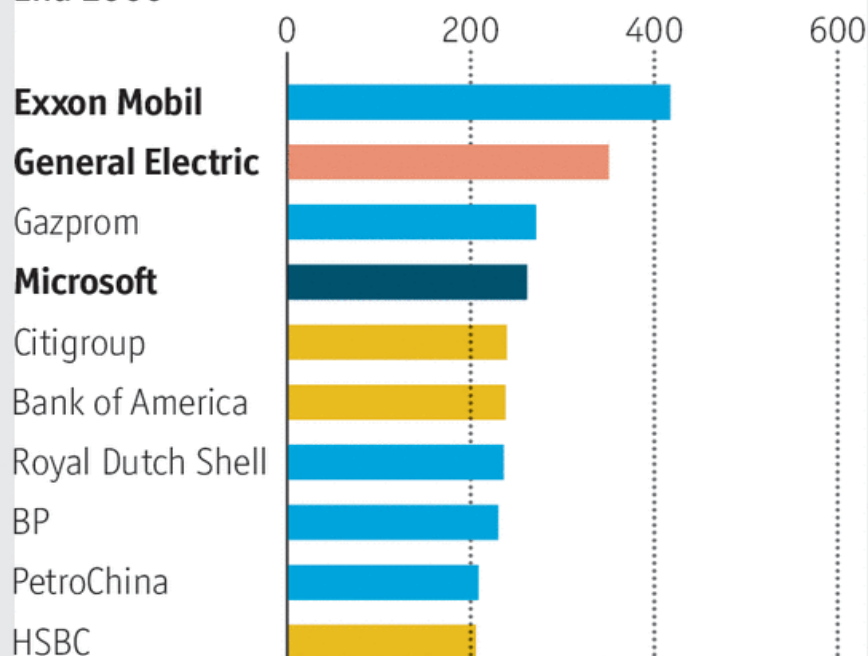
Platformeconomy* has already won:

A virtually new world

World, largest listed companies by market capitalisation, \$bn

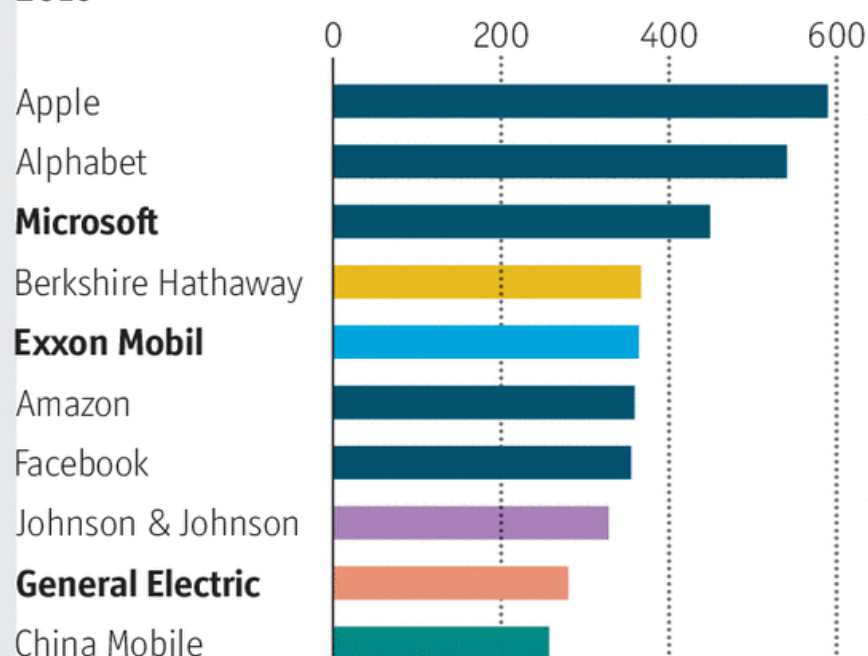
Sector: ■ Energy ■ Financials ■ Health care ■ Industrials ■ IT ■ Telecoms

End 2006



Source: Bloomberg

2016*



*At August 24th 2016

Economist.com

* Also Theme Issue of Harvard Business Review, April 2016

Het is heel dichtbij



The fad started in America in February 2017.

By May 2017 all 20 of the topselling toys on Amazon were either fidget spinners or fidget cubes.

In three weeks after that worldwide at least 19 million sold, others figure it at over 50 m.

**Goede nieuws, passend
in missie Public SPACE:
Burgerschap &
Burgermacht worden
versterkt**

Analyse Public SPACE: Disruptieve BurgerKracht als gevolg van onderliggende technologische revolutie

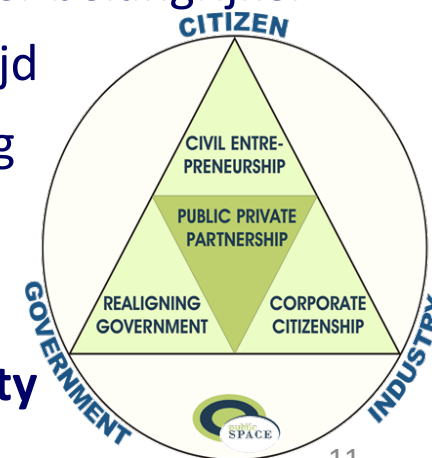
BurgerMacht niet langer alleen in brave politieke retoriek

It is not technology ('stupid'), it's mentality

Sociaal-technologisch: enorm effect op mentaliteit en machtsbronnen ieder individu

Hoofdkenmerken Technologische Revolutie:

- ***Slim*** Enorme, nog groeiende computer-power
- ***Klein en Mobiel*** Dichtbij persoon en persoonlijk, altijd 'at hand'
- ***Niet alleen data, ook beeld*** Real-time en Real-life, Publiek Theater belangrijker
- ***Massabereik, wereldwijd*** Connectie en Community, overal en altijd
- ***ICT Infrastructuur ('Internet')*** Wereldwijd werkend, overal toegang tot platforms en websites



Disruptie dus niet alleen markt, ook staat (nu al politiek) en civil society

Veel kenmerken zeer toepasbaar op wensen moderne burger (ook hier: bestuurders zien het als laatste)

Anders denken

Zeggenschap

Disruptieve burger richt zijn leefomgeving zelf in

Woningcorporaties kunnen niet langer om de macht van de burger heen: met nieuwe platforms en apps krijgt een bewoner meer greep op de eigen woonomgeving.

Steven de Waal

De sector van woningcorporaties is het afgelopen jaar kritisch onderzocht en publiekelijk de maat genomen. Uiteindelijk leidde dit tot een nieuwe Woningwet, met belangrijke maatregelen zoals een centrale overheidstoezichthouder, meer formele invloed op het beleid van huurders en gemeenten, en een beperking van het domein waarin corporaties mogen ondernemen. Ogenschijnlijk is er nu duidelijkheid. De sector lijkt weer over te kunnen gaan tot zijn kerntaak. Business as usual.

Hierin schuilt een groot en gevaarlijk misverstand. De hypesfeer, de hoge toon



Signalen van inspelen op burgerschap ook in regeerakkoord nieuw kabinet

(<https://www.publicspace.nl/2017/10/16/burgermacht-nieuwe-regeerakkoord-aanwezig-mager/>)

- a. **Burgerkracht met Burgerrecht: Right to Challenge en Recht op Overname**
- b. **Diverse momenten van aandacht voor burgerschap en burgerschapsvorming**
- c. **Inzet op coöperaties (genoemd: energie- en wooncoöperaties)**
- d. **Expliciet noemen van oprichting scholen door ouders en belang ouderparticipatie crèches**
- e. **Bij zorg nog aantal specifiek: shared decisionmaking, persoonsgebonden budget , WMO cliëntondersteuner**

Impact op institutionele orde door disruptieve burger:

- a. **Spontane organisatie is mogelijk;** burger blijkt niet alleen consument of passief of calculerend
- b. **Medezeggenschap is al geheel weggegeven,** is niet elite-instrumentje meer
- c. **Toekomst is aan co-productie:** meedoen volgens eigen competenties en voorwaarden
- d. Grootste probleem van culturele aard, niet bij burger, bij elite: **polderpaternalisme** past niet meer

Enige echte route: Co-productie

De nieuwe technologie maakt dat **medezeggenschap** alom en bij iedereen als paternalistisch middel is **uitgewerkt**

Drie strategische items spelen nog:

- a. **Publieke steun:** Hoe manage ik mijn reputatie in de nieuwe publieke arena?
- b. **Publieke steun in tijden van publiek debat:** Heb je een fanclub in tijden van druk en legitimeringsvragen?
- c. **Betrokkenheid heeft een nieuwe naam en vorm: Co-productie in primaire proces**

Let op: politiek volgt de publieke stemming van de meerderheid

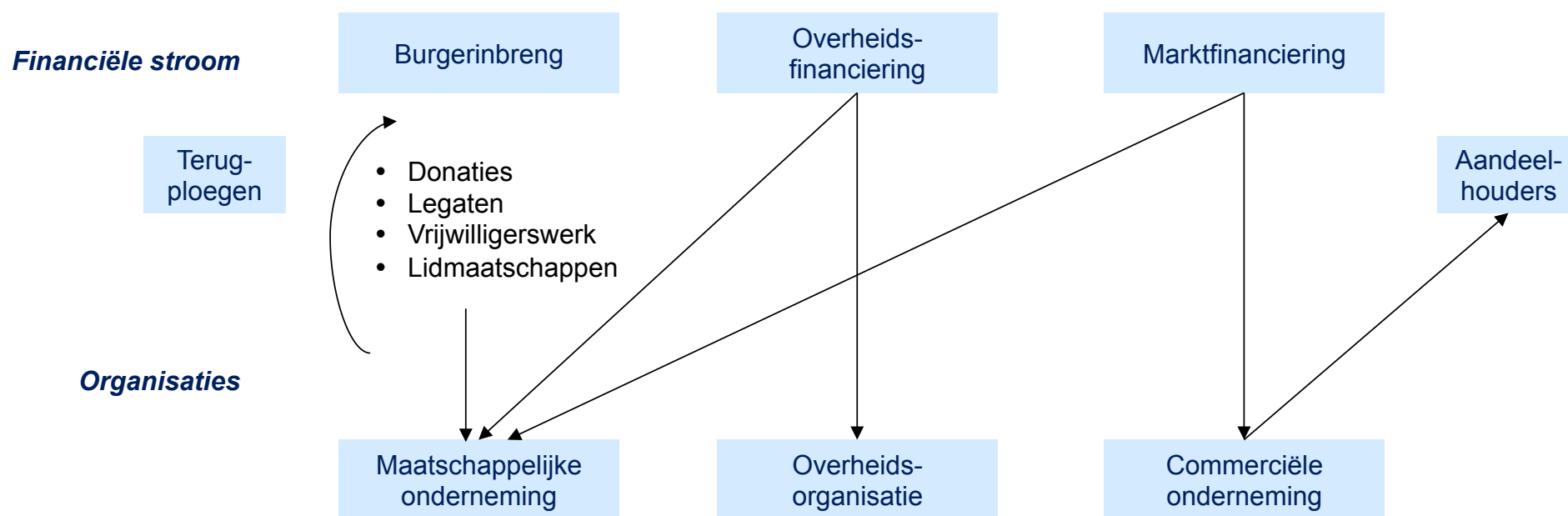
Kansen en openingen bij **onderwijs**? De vraag voor RvB/RvT, bijvoorbeeld:

Vrijwilligerswerk, maar soms op hoger niveau dan leerkrachten? Ouderbetrokkenheid, voorbij leerplicht. Een integrale lijn van privé opvoeding naar schoolse opvoeding?

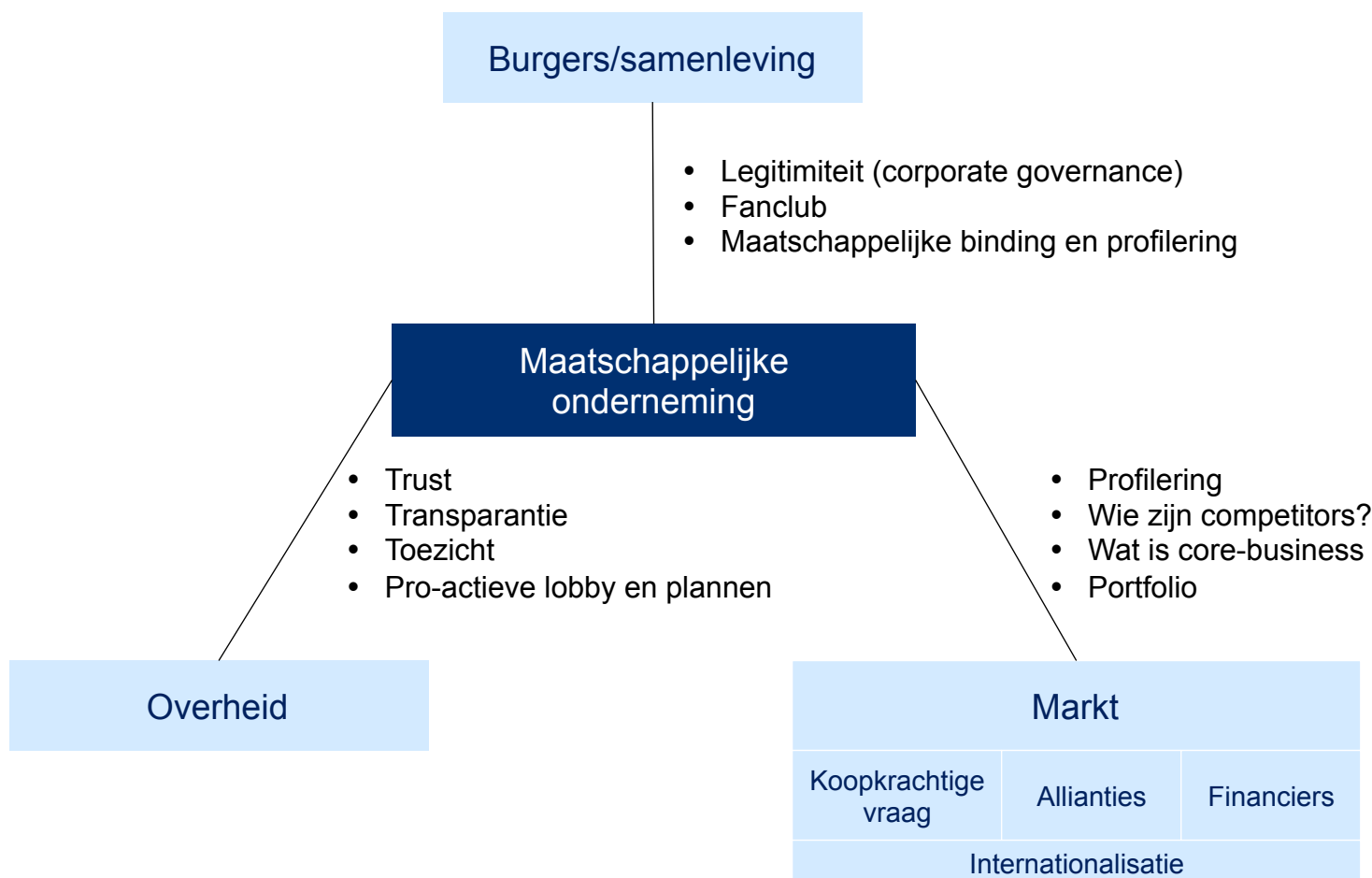
**Nog meer goed nieuws:
Nederland staat uitstekend
voorgesorteerd met publiek/
privaat model ‘maatschappelijke
onderneming’***

***De Waal, 2000**

Het 'derde model' zoals Nederland dat succesvol heeft opgebouwd



Nieuw concept: maatschappelijk onderneming*



* Public SPACE: Handboek Maatschappelijk Ondernemerschap (1994) en concept Maatschappelijke Onderneming (2000)

Spraakverwarring rond publiek/privaat



Publiek ≠ uitsluitend overheid of overheids gerelateerd

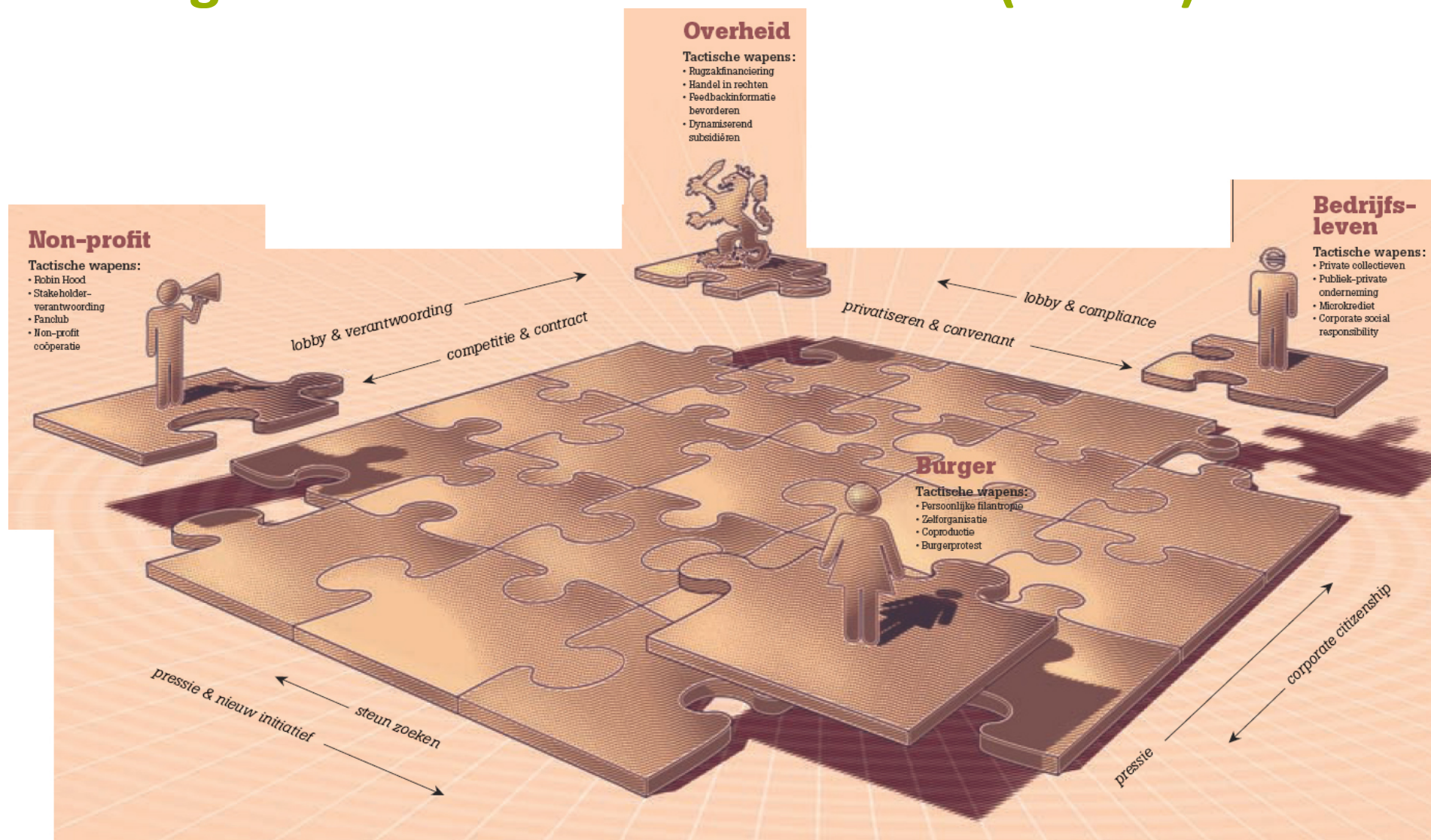
Publiek Belang = Politiek en Maatschappelijk begrip, ook na te streven door private partijen

Privaat ≠ alleen commercieel, NEEN: ook non-profit

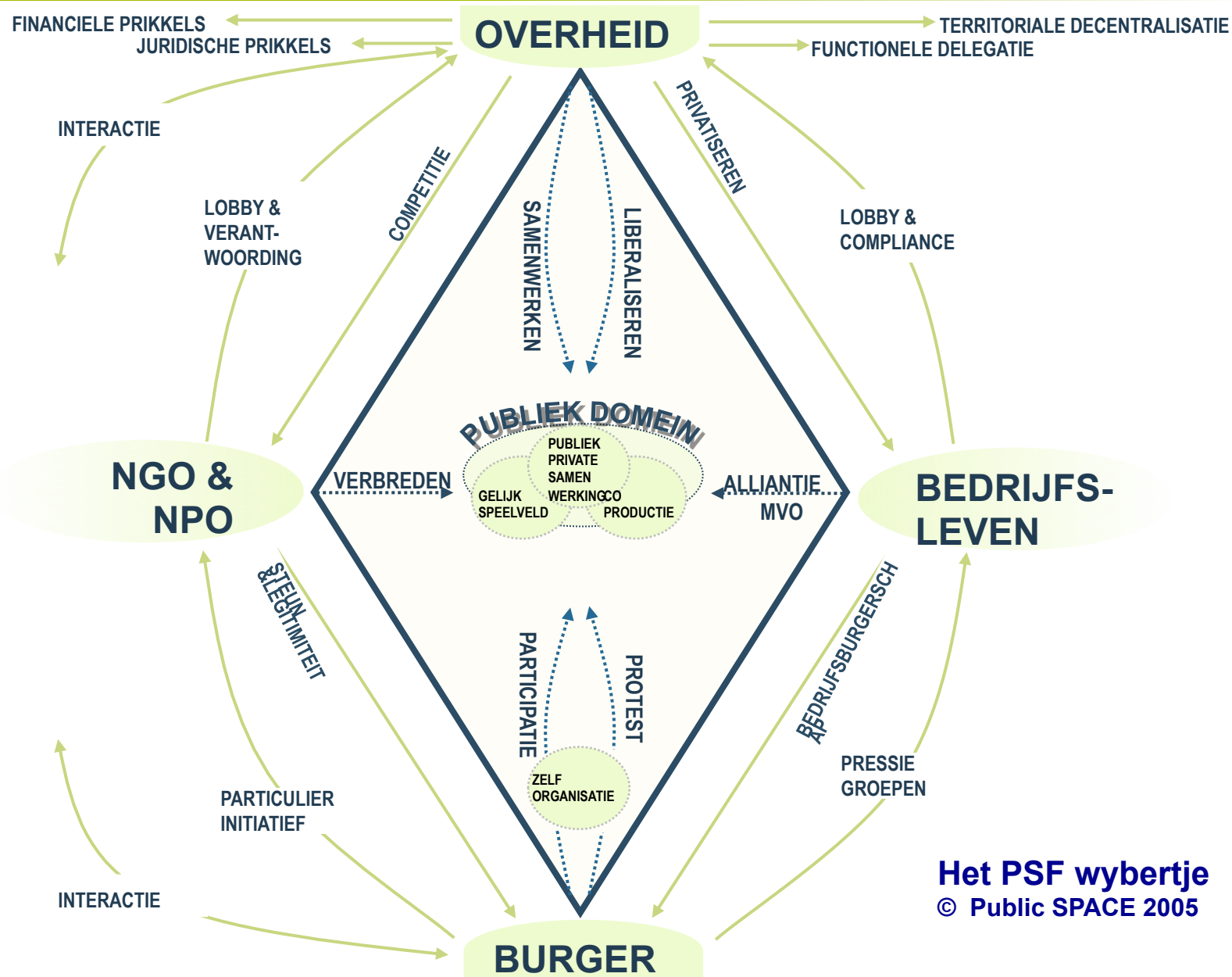
Collectief = privaat op gezamenlijke basis, soms via overheid vastgelegd of voorgeschreven

Solidariteit = Privaat begrip en oriëntatie, soms op onderdelen collectief en soms door overheid is opgelegd; bijv. filantropie en vrijwilligerswerk zijn ook solidariteit

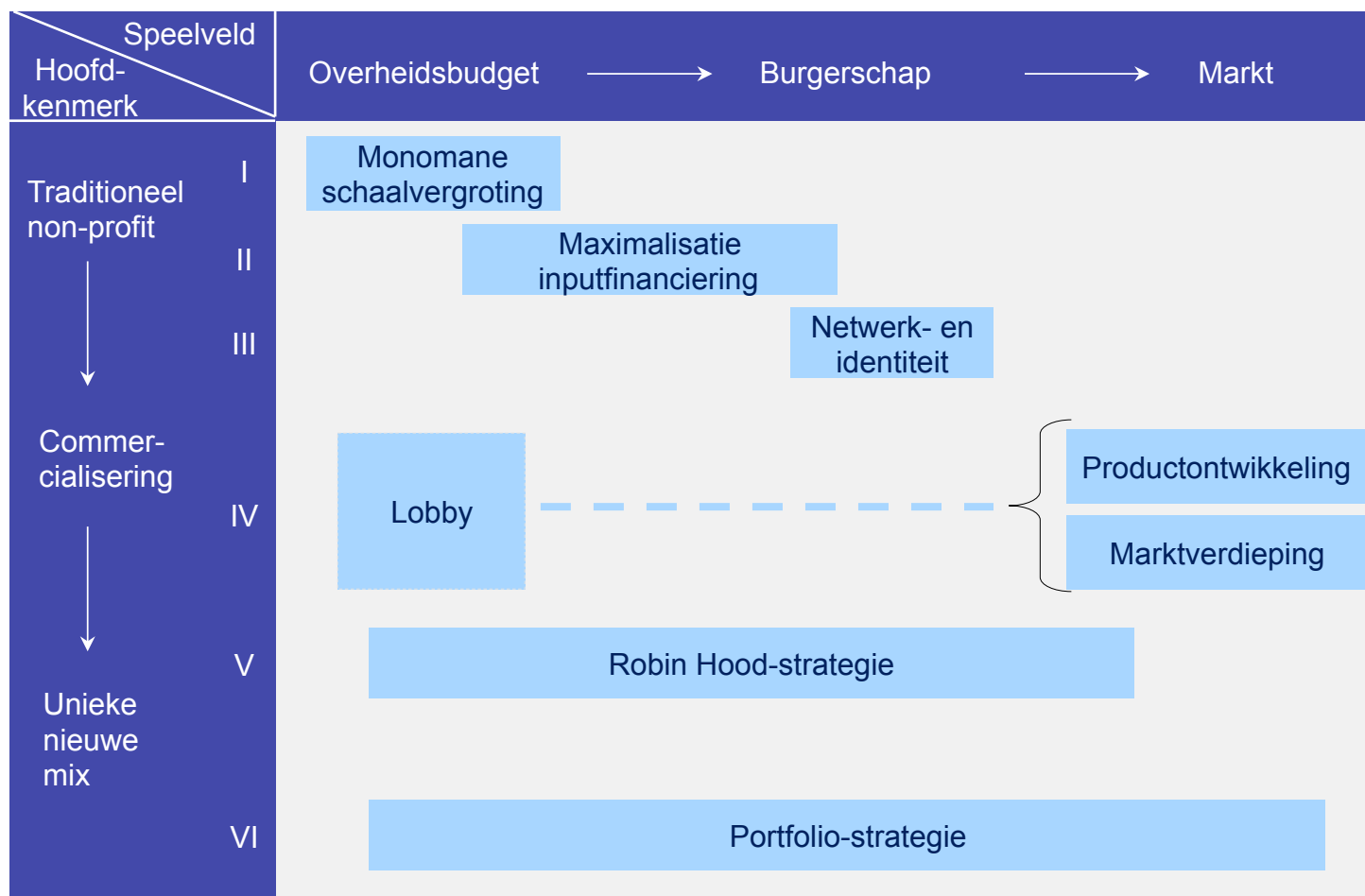
Samengevat in Publiek Krachtenveld (2008*):



* Strategisch management voor de publieke zaak (Boom Lemma)



Diverse strategieën zijn zichtbaar



Samenvattend: fundamentele veranderingen

- **Disruptieve Burgerkracht:** Nieuwe technologie geeft mondige, betrokken burger directe stem (publieke opinie wordt publiek), directe eigen productie (o.a. energie, mogelijk zorg) en maakt horizontale ruil, data-uitwisseling en coöperatie de nieuwe norm
- Nieuwe sturingsparadigma's: **commons, wisdom of the crowd, agile organiseren, burgercoöperaties, directe democratie**
- **Belangrijke effecten:**
 - Polderpaternalisme is over, evenals paternalistische 'meer medezeggenschap'. Toekomst alleen aan oproep en opening tot **co-productie**
 - **Legitimatie** is governance en politieke factor (anders alleen '**private façade**' (2015): echte fanclub, waarden met eigen richting, transparante keuzen
 - Management als professionele techniek is basis, vanuit waarden ook verdachte kaste. **Maatschappelijk en publiek leiderschap** next step

Grote impact op publieke sector en politiek*

- a. **Publieke opinie** voor het eerst werkelijk publiek; **directe kanalen tussen en naar burgers zijn dominant** (Ook: **Wisdom of the Crowd** en **Zwermgedrag**)
- b. **Toekomst aan co-productie: Individueel:** meedoen volgens eigen competenties en plan; **Collectief** sneller en krachtiger zelforganisatie: Burgerorganisaties in onderlinge solidariteit
- c. **Disruptie vertegenwoordigende democratie al gebeurd:** directe politieke start-ups, opinies niet langer via formeel debat, data en kennis niet langer via instituten. Alle 'vertegenwoordigende' functies en structuren zelfde probleem
- d. **Gewenning aan toegang, informatie, 'meedoen'.** Bijpassende verwijten: arrogant, regentesk, geïsoleerd, bureaucratisch
- e. Grootste probleem gegroeide cultuur, niet van burger, maar van bestuur: **polderpaternalisme.** Medezeggenschap is geen 'extraatje' meer. Arrogantie en dorpse/provincialisme van binnenkamertjes moeten worden omgezet naar publiek leiderschap op de directe kanalen

Publieke diensten denken nog bij staat en politiek te kunnen schuilen, impact inderdaad later dan in markt (be prepared, maar zien bestuurders het wel komen?)

** Uitkomst van meer dan 200 congressen en debatten sinds mei 2015*

BIJLAGE

Achtergrond en persoonlijke info

Nadere info op de site



Afbeelding uit samenvattend FD artikel; te vinden op site www.publicspace.nl

- <https://www.publicspace.nl/2015/03/16/portretten-maatschappelijk-leiders>
- Voor samenvatting, portretten en overzicht onderzochte maatschappelijk leiders
- Apart blog met 10 punten samenvatting:
<https://www.publicspace.nl/2014/11/06/de-waarden-van-maatschappelijk-leiders-10-punten>

Persoonlijke achtergrond

Professie: Strategie Consultant. Overwegend publieke sector, o.a. volkshuisvesting, gezondheidszorg, hoger onderwijs, energie. Ook landelijk niveau: brancheverenigingen en departementen

Studie 1973-1979 Andragologie (RUU), cum laude. Promotie USBO 2014

Begin carrière (1979-1984): Gemeente (welzijnsplanning) en Ministerie van BZK (reorganisatie Rijksdienst)

Vanaf 1985 - 2003: Boer&Croon Strategy and Management Group

1992 - 2003 Vennoot; 1997-2001 Bestuursvoorzitter

2001-2005: lid partijbestuur PvdA, o.a. voorzitter Cie. Zorgstelsel

Nu:

Oprichter (ca. 2002) en voorzitter Public SPACE Foundation

Actief Burger, o.a. voorzitter non-executive boards, accent op turn-around en strategische vernieuwing: cultuursector, betaald voetbal, woningcorporaties, publieke omroep

Hoofdthema's Public SPACE & accent nu

Burgerkracht (100 jaar basis publieke sector; Commons, o.a. gildes) *met Burgermacht* (2015): Wettelijke bevoegdheden burger-initiatief

Burger-Disruptie van Democratie (2015): Burgers direct & ongecensureerd onafhankelijk kanaal; Directe democratie

Burger-Disruptie van Publieke Diensten (2015): Opkomst zelforganisatie, co-productie, peer-reviews & own choice

ChinaZorg (2011): Zorgstelsel = politiek/polder gestuurd, aan randen beetje markt, dus nauwelijks patiënten-macht

Strategisch denken: 'Beating the odds'

Aristoteles: Deugden, Karakter, Afweging in context; Rulebased = padvinderseed

Maatschappelijke Onderneming (2000): Basis civil society, dus non-profit en missiegedreven, naast (ook) markt en overheid

Maatschappelijk Leiderschap (2014): Personen belangrijker dan structuur; Burgerschap in de Boardroom; Managementparadigma

Public SPACE (zie: www.publicspace.nl/over-public-space en /publicaties)

Ontstaan **ca. 2001** als onafhankelijke denktank vanuit Boer&Croon, strategische consultancy en eindverantwoordelijk interim-managementfirma. Acties o.a. Executive Exchange Network.

Basis: Boek S. de Waal **(2000)**: 'Nieuwe strategieën voor het publieke domein': o.a. concept maatschappelijke onderneming

Verzelfstandigd in Stichting met Steven de Waal als bestuurder **begin 2004**, na zijn vertrek als bestuursvoorzitter en vennoot, leden Denktank bleven allen

In **2007** Manifest 'Naar een intelligente en verbonden overheid' met presentatie in Nieuwspoort

Achtergrond Public SPACE (vervolg)

In **2008** '*Strategisch management voor de publieke zaak*' (Boom Bestuurskunde) met presentatie aan Frank Heemskerk (Stas EZ) in Havengebouw Rotterdam

Steeds meer Denknetwerk ipv Denktank

In **2010 en 2011** rapporten over *Jeugd Gezondheidszorg en Decentralisatie Jeugdzorg* (m.m.v. GGD Nederland), presentaties aan Andre Rouvoet (Minister) en aan Dannenberg (VNG) en Van Gastel (DG)

In **2014** '*The Value(s) of Civil Leaders*' (Eleven), promotie S. de Waal bij USBO, Paul 't Hart

In **2015** '*Burgerkracht met Burgermacht*' (Boom Bestuurskunde), presentatie aan Kim Putters (Directeur SCP) in Dudok,, m.m.v. o.a. Staf Depla, Paul Schnabel, Raymond Gradus