



Centre on Strategies for Public and Civil Entrepreneurs

De disruptieve burger en de cultuursector

Lezing Rijnbrink Campus, 5 februari 2018

Dr. Steven P.M de Waal

@stevendewaal



www.publicspace.nl

Zie: www.publicspace.nl voor info & archief

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 Raad van State is uitgebracht.

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

Agenda

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

ma 01 jun
Workshop leiderschapswaarden

wo 03 jun
Kerkelijke bijeenkomst over maatschappelijk leiderschap

Twitter

Tweets door [@stevendewaal](#)

Steven de Waal @stevendewaal 29 mei
Zojuist blog gepubliceerd over boekpresentatie 'Burgerkracht met Burgermacht' aan Kim Putters met video impressie: [publicspace.nl/2015/05/29/boe...](#)
Openen

Steven de Waal @stevendewaal 29 mei
Jammer hoe belangrijk innovatief instrument voor burgermacht om zeep dreigt te worden geholpen: [zorgvisie.nl/Kwaliteit/Nieu...](#)
Samenvatting weergeven

Steven de Waal @stevendewaal 29 mei
Mooi overzicht. Klassieke fout: Publiek leiderschap veel ruimer dan alleen leiderschap vanuit overheid [twitter.com/campusdenhaag/...](#)

Tweeten naar @stevendewaal

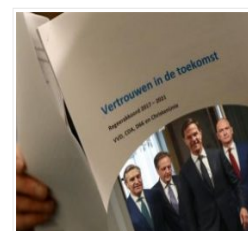


Denktank en Platform voor maatschappelijk ondernemerschap

[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

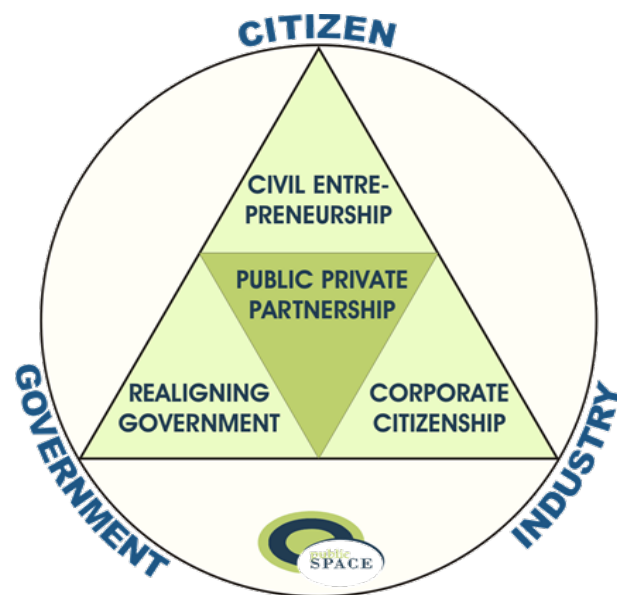
[burgerkracht](#) [burgerschap](#) [civil society](#) [gezondheidszorg](#) [governance](#) [innovatie](#) [jeugdzorg](#) [leiderschap](#) [lezing](#) [Maatschappelijke onderneming](#) [maatschappelijk leiderschap](#) [maatschappelijk ondernemen](#) [Raad van toezicht](#) [strategie](#) [strategisch management](#)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

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, research,
debatten, studies



**Opgericht 2001. Zelfstandige stichting
sinds 2004**

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

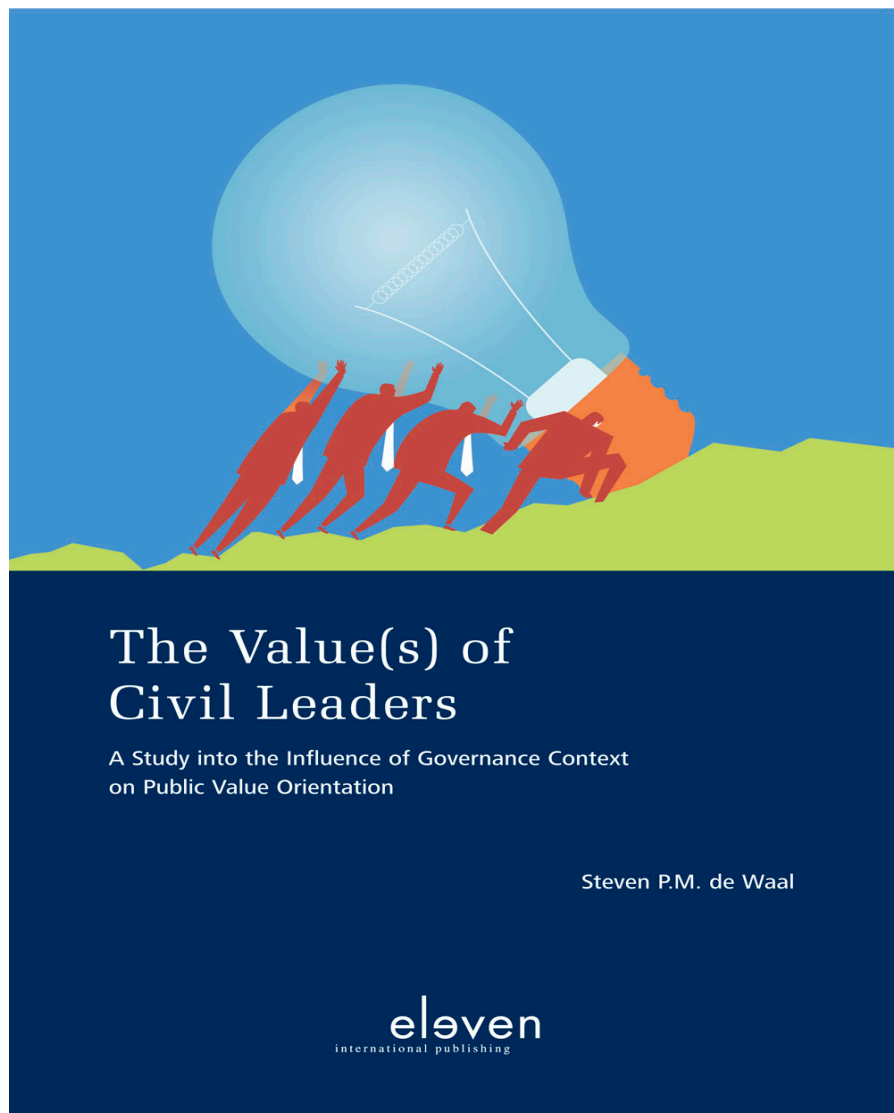
Geen rationele pretentie:

Missiegedreven

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

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

Laatste boeken



Betooglijn

- A. **Disruptieve Technologieën beïnvloeden naast markt, ook staat/politiek en burgers/burgerschap**
- B. **Samenleving en burgerschap worden daardoor (niet door brave beleidsvoornemens en retoriek) machtiger en dominanter (einde PolderPaternalisme*)**
- C. **Leidt tot geheel andere verhouding van burgers met publieke dienstverlening (co-productie*), ook cultuursector**
- D. **Past bij typisch Nederlands model 'maatschappelijke onderneming'** (privaat met maatschappelijke missie en mix van inkomsten), maar beïnvloedt bestaansrecht en functie RvT (governance-vraagstukken gaan van alleen intern, naar extern)**

* *Dr. SPM de Waal 'Burgerkracht met Burgermacht' (Boom Lemma, 2015)*

** *Origineel in Drs. SPM de Waal 'Nieuwe strategieën voor het publieke domein' (Samson, 2000)*

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)

Nieuwe machtsbronnen uit nieuwe technologieën

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') met platforms*** Wereldwijd werkend, overal toegang tot platforms en websites

 Een nieuw, onafhankelijk, zowel lokaal als global verbindend, data- en media kanaal, van, voor en tussen burgers

Er is geen (goedbedoelde) censuur of reframing meer buiten burgers (en algoritmes!)

'Manipulatie', 'tribunegedrag' en 'demagogie' zijn:

- verwijten van de verliezers in het nieuwe kanaal (experts, hoogleraren, journalisten, PR industrie)
- erg naïef, want suggereren dat er geen manipulatie was in oude kanalen

Disruption of Democracy: Proof of new media arena: New direct channel

Victory Trump:

Step 1: Famous on TV and social media

Step 2: Newspapers had to follow

Step 3: Republican party had to follow





REFERENDA

Disruptie van de democratie: het directe kanaal

Waar de tv nog steeds onzinquotes van politici brengt, heeft de burger allang zelf informatie- en opiniemacht

Steven de Waal

In politiek Den Haag woedt discussie over referenda. In het nieuwe regeerakkoord is het afschaffen van de huidige referendumwet opgenomen, onder verwijzing naar het 'mishukken' van het laatste referendum, over Oekraïne. De politieke vraag is of deze politieke partijen sowieso tegen referenda zijn en dus gemakshalve vergeten dat deze 'mishukking' aan eigen politiek mismanagement lag. Of dat de negatieve uitgang van deze volksraadpleging de nieuwe coalitie niet bevalt en deze dan maar van referenda in het algemeen af wilt. Maar uiteindelijk is dit allemaal oude politieke strijd volgens ouderwetse patronen.

Het opvallendst voor degenen die de 'disruptie' in de markt volgen en begrijpen, is dat politiek Den Haag meent dat het nog steeds zeggenschap heeft over directe democratie. Men beseft niet dat er door de moderne ICT- en sociale-media-technieken en toepassingen in de vorm van apps, websites en platformen een nieuw direct en onafhankelijk kanaal is ontstaan. Een kanaal van, voor en tussen burgers. Hierlangs kunnen burgers te allen tijde en over ieder issue — en soms voor een belangstellend en groot publiek — hun persoonlijke mening delen en daar steun voor verwerven.

De publieke opinie is voor het eerst werkelijk publiek. De impact ervan zit niet alleen in de nog steeds voortgaande technologische vernieuwingen, maar vooral in de verbondenheid van heel veel mensen via hun pc en mobiele telefoon. Zo heeft Facebook wereldwijd circa 1,8 miljard maandelijkse gebruikers, van wie 1,2 miljard dagelijks. Dit is veel meer dan nationale politieke bereiken. Densmarken heeft dat wel ingezien en heeft inmiddels een 'techno-ambassadeur' naar Silicon Valley afgevaardigd.

Illustratief voor dit negeren van de nieuwe technologie was het gedrag van de Binnenhofpers tijdens de onderhandelings rond het nieuwe kabinet. Journalisten gingen met camera en microfoon op het Binnenhof rond, op zoek naar quotes van niets zeggende politici. Het verbazingwekkendste was dat de pers dit nog dagelijks bleef uitzenden ook.

Het nieuwe directe kanaal is een directe concurrent van dit soort onzinberichterij. De nieuwe slag in het medialandschap en de platformeconomie is immers die om de schone aandacht van iedere burger, die inmiddels vele alternatieven heeft voor deze schamele en saai berichtgeving.

Politiek is uiteindelijk een gevecht om de macht om de wereld in te kunnen richten naar jouw perspectief, belangen en normen. Het volk zit tegenwoordig online, komt elkaar daar tegen, elkaar, vormt 'community's', wisselt meningen en standpunten uit, komt tot consensus, die openlijk wordt gecommuniceerd. Vanuit het perspectief van dat nieuwe directe kanaal is dus de revolutionaire disruptie vraag hoeveel volksvertegenwoordiging in formele democratische instituties een echte demo-



cratie daarbovenop dan nog nodig heeft. Welke macht geeft dat nieuwe directe kanaal aan burgers? Om te beginnen informatiemacht: ieder kan overal en te allen tijde relevante informatie op halen volgens de eigen vragen, checken op eerder onderzoek, checken op deskundigheid bij collega-burgers of experts en zelfs checken of de officieel ingehuurde experts te vertrouwen zijn. Zo vormen inmiddels burgers in Noord-Nederland een eigen expertise-community rond alles wat de NAM beweert of door experts laat bevestigen.

Vervolgens is er opinie- en communicatiemacht: de collectieve opinies worden gepubliceerd, volgens echte transparantie: namelijk hoeveel mensen

die opinie steunen. Een duidelijkheid die de oude kanalen alleen hebben bij peilingen (met vaak mankementen in representativiteit) of verkiezingsuitslagen (dus achteraf). Voor de rest is er op de oude kanalen veel meningsvorming uit kleine kring die wordt gebracht als groots en meeslepend. Zoals toen het Sociaal en Cultureel Planbureau aantoonde dat Nederland veel milder over migratie denkt dan de dominante geluiden preteenderen.

Die opinievorming onder burgers wordt dus geuit in publicaties 'op het web' en kan zo worden benut door belangrijke partijen. Zo werd de benoeming van Loek Hermans tot tijdelijk burgemeester van Zutphen tegengehou-

den door een persoonlijk appel tegen die beslissing via een website. Door een paar honderd Zutphenaren werd die afwijzing openlijk zichtbaar gesteund. De fractievoorzitters in de gemeenteraad draaiden vervolgens als een blad aan de boom; eerst steunden ze het besluit wel.

De nieuwste technologie laat ook toe dat we, voorbij het simpele like/dislike van Facebook en het even simpele ja/nee van referenda, collectieve opinies kunnen vormen. Online kunnen ingewikkelde discussies en uitwisseling van argumenten met zeer grote groepen burgers direct plaatsvinden, zoals sommige gemeenten nu toepassen. Het in conservatieve retoriek veel aangehaalde beeld van dommigheid van volksraadplegingen wordt hier doorbroken juist dankzij nieuwe technologie. Dan blijken juist de bestaande referenda dommig.

Dit leidt ten slotte tot publicatiemacht: die ingewonnen informatie, verzamelde opinies en beeldende observaties worden ongecensureerd en ongefilterd gepubliceerd op een voor iedereen toegankelijk kanaal.

Die politieke impact wordt natuurlijk ook aangetoond door het onderzoek in de Verenigde Staten naar de invloed van Russen op de uitslag van de verkiezing van Donald Trump tot president. Het nieuwe directe kanaal is blijkaar ook heel geschikt voor politieke manipulatie. Gelukkig is die manipulatie niet alleen in handen van vermogenden of politici met een grote campagnekas, zoals de succesvolle acties van #MeToo en #PoinActie laten zien.

Een deel van de strijd om de macht wordt dan ook toenemend een strijd tussen deze kanalen. Alle openlijke discussies hierover moeten dus met een flinke politieke korel zout worden genomen.

Daarom begon Trump meteen na zijn verkiezing over 'fakenews', terwijl hijzelf een van de producerende partijen van veelvuldig fakenews is en wellicht zijn verkiezingsoverwinning erop gebaseerd is. Pas dus ook op voor de ogenschijnlijk genuanceerde en deskundige kritiek op het nieuwe directe kanaal, zoals het verwijt van tribunegedrag of demagogie. Dit blijkt vaak te komen van degenen die een positie hadden in de oude kanalen.

De disruptie in de markt heeft inmiddels de zakenwereld geleerd dat alleen het omarmen en naar je toe halen van dit directe kanaal je voortbestaan veilig stelt. Politici moeten ook de macht van het directe kanaal niet als bedreiging zien, maar als kans en aanvulling. Een tijdige omarming van deze nieuwe technologische werkelijkheid dicht bij de leef- en informatiewereld van burgers zal verhoeden dat gekozen democratie wordt ondermijnd en alleen nog een bordaanslag op de toelating is in Den Haag is, waar dan ouderwetse tv nog over bericht. Nog een lange weg te gaan, maar: revolutie komt altijd sneller dan je verwacht.

Steven de Waal, oud-voorzitter van Boer & Croon, is oprichter van de denktank Public Space Foundation.

ILLUSTRATIE: HEN DE KORT VOOR
HET FINANCIEEL DAGBLAD

**De zakenwereld weet:
alleen het omarmen
en naar je toe halen
van directe kanalen stelt
je voortbestaan veilig**

Opgenomen in FD Essay (20 januari 2018): Waarschuwing aan professionele politiek

Het is voortdurend 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.

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 het 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*

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



FD, augustus 2015

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**

Enige echte route: co-productie

De nieuwe technologie maakt dat **medezeggenschap** 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, die veel zichtbaarder en meer gebundeld is.

Deze fundamentele shifts raken rechtstreeks Raden van Toezicht:

- a. Wat wil **die nieuwe, machtige, wetende en verbonden burger**?
- b. Zijn er straks nog cultuurinstellingen? **Bibliotheken**?

[The Big Why: Waarden en Waarom?*]

- a. Waarom zou je nog in de RvT gaan zitten als je slechts **verlengstuk van overheid en politiek bent**?
- b. Wat voor **leiderschap** hebben we nodig?

* Kijk voorbij de technologie als probleem en dus als oplossing: Utrecht visie ingezet op waarden als emancipatie, integratie, veiligheid, ontmoeting met elkaar en met kennis.

**Belangrijkste impact:
verhouding met burger van
passief en paternalistisch
naar actief en volwassen
partnership**

**Juist veel cultuursector
hanteert (onbewust,
goedbedoeld-
paternalistisch) passief
aanbodmodel**

Bij huidige ideologie hoort 'beter weten wat goed voor jou is', 'ons kent ons en komt voor elkaar' en veronderstelling van vaste 'hoge cultuur'-norm: 160 miljoen voor 2 oude schilderijen (slechts half-bezit, geen culturele keuze: wereldberoemd schilder), na bezuiniging 200 miljoen op subsidie huidige cultuurproductie



Klassiek theater zal steeds meer beleefd worden als geen interactie. Nog wel inspiratie? Hoofddoel: ontmoeting OSM?



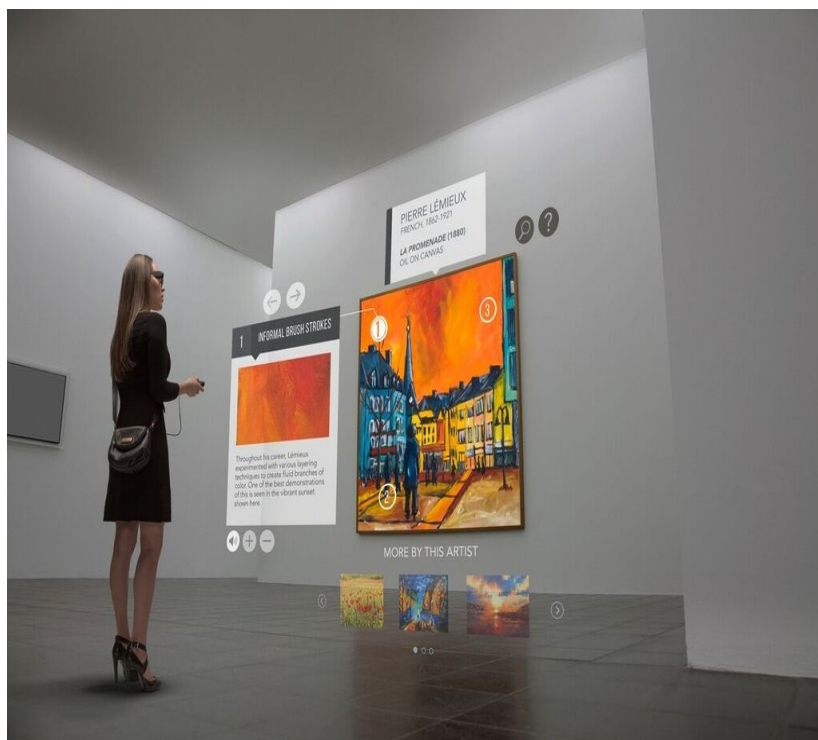
Ook niet nieuwe verhouding: toneel over digitalisering



Ook niet: nieuwe technologie als hulpmiddel bij klassieke functie publiek in klassieke verhouding



Musea hebben noodzaak nieuwe technologie door (gaat om mentaliteit en verhouding!)



Eerste: Nieuwe technologie in de klassieke verhouding

Tweede: Nieuwe technologie leidend tot nieuwe interactie: met de familie een schilderij beleven



Paradoxale conclusie

Disruptie in de markt leert inmiddels:

Virtualisering en digitalisering leiden TEGELIJK tot vergroting belang van en behoefte aan fysieke ontmoeting: real life, real experience, real emotions, real people!

De fysieke behoefte aan kunst in musea, theater, galleries, zelfs bioscopen blijft en wordt groter:

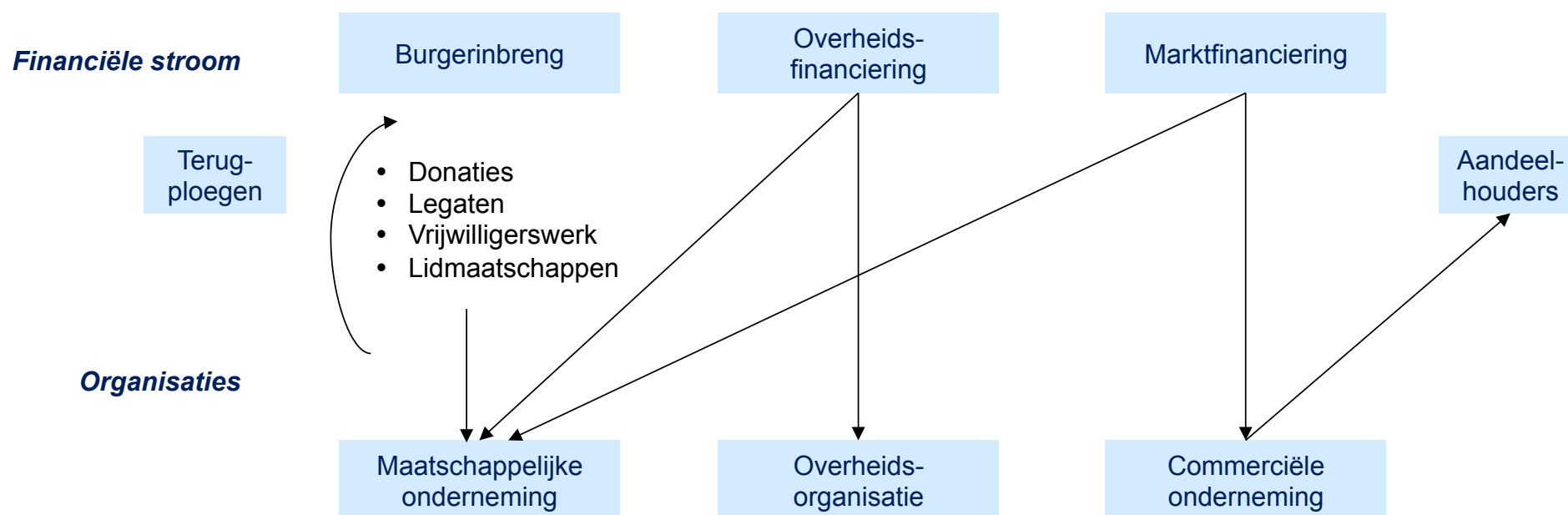
VERLIJFELIJKING ALS AANVULLING OP VR WERELD!

Digitalisering is dus voor meeste cultuursector aanvulling en geen bedreiging!

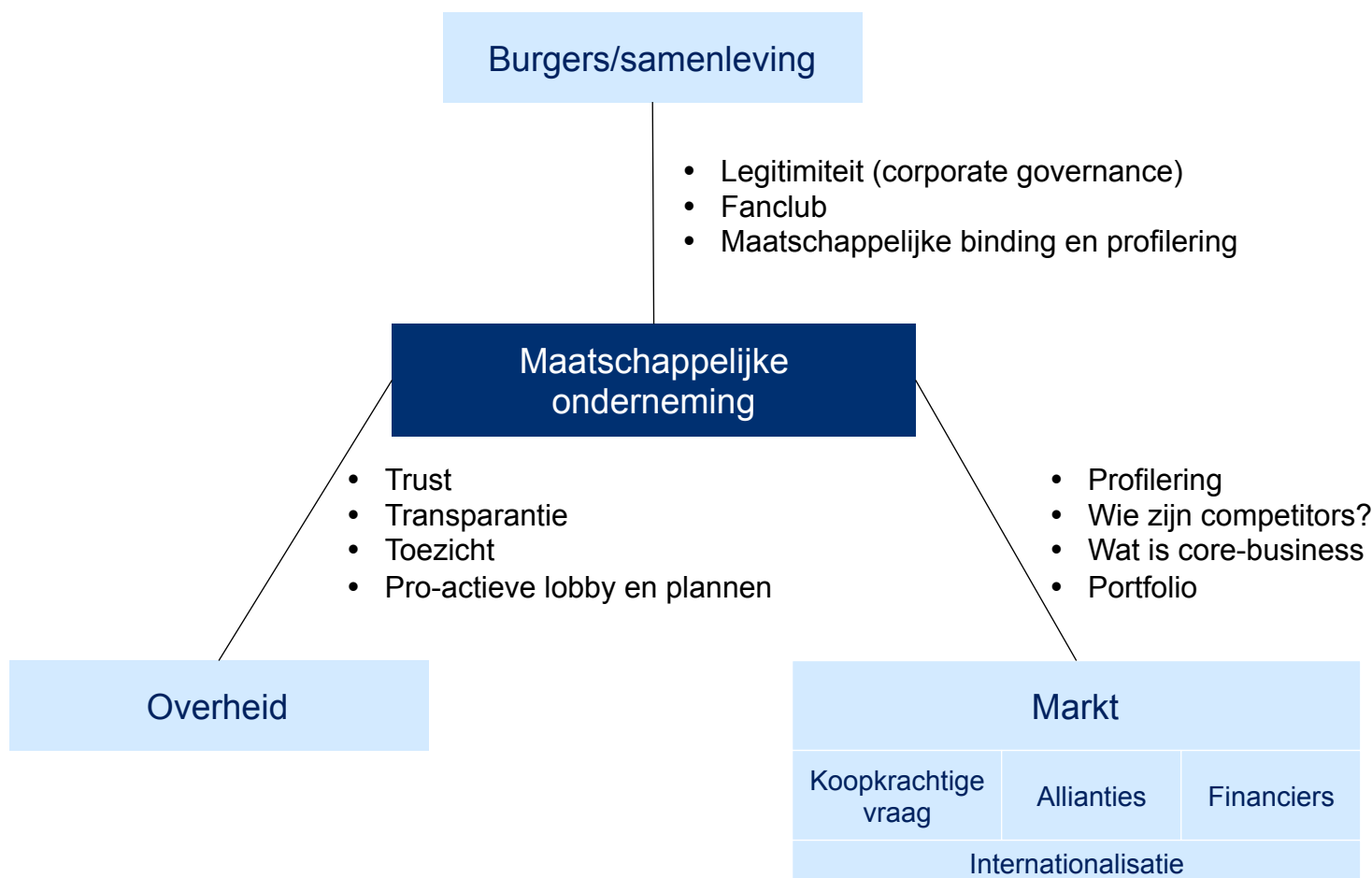
**Goed nieuws: Nederland staat
uitstekend voorgesorteerd met
publiek/privaat model
'maatschappelijke
onderneming'***

*** 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 $\neq$ **uitsluitend overheid of overheidsgerelateerd**

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

Privaat $\neq$ **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 opgelegd; filantropie en vrijwilligerswerk zijn ook solidariteit**

Governance vraagstukken

FOUTEN BIJ INVULLING

- Ontbrekende aandeelhouders
- Ontbrekende sturing op public value
- Medezeggenschap en vrijwilligerswerk als zgn. extra band met burgers
- Verlengstuk van overheid:
 1. Aansturing op bureaucratische wijze: standaard-taken, outputbekostiging, formele verslaglegging
 2. Aanbodmodel door nadruk op publieke bekostiging en gelijkvormigheid voor alle burgers
 3. Niet toelaten extra inkomsten of afkomen

NIEUWE STRATEGIEËN

- Fanclub bouwen
- Aandacht voor legitimeringsvraagstuk, komt niet van overheid
- Beter communiceren met je klanten dan overheid
- Co-productie als verbondenheid en betrokkenheid
- Maatschappelijke visie en betrokkenheid RvT

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

BIJLAGE

Achtergrond Public SPACE, verdere literatuur en persoonlijke info

Achtergrond Public SPACE

(zie: www.publicspace.nl/over-public-space en [/publicaties](#))

Ontstaan in **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 i.p.v. 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

Hoofdthema's, studies en publicaties Public SPACE

Maatschappelijke
Onderneming (2000)

Strategisch
Denken

Strategische rapporten vanuit Boer&Croon:
- Heroverwegingen Thuiszorg (1993)
Toekomstvisie Ziekenhuizen (2000)
Ondernemerschap 1^e lijn (2004)

China Zorg
(2011)

Visitatiestelsel Woningcorporaties o.b.v.
Public Value (2005/6)

Maatschappelijk
Leiderschap (2014)

Burgerkracht met
Burgermacht (2015)

PolderPaternalisme
(2015)

Disruptie van
Democratie
(2016)

Disruptie van
Publieke Diensten
(2016)

Aristoteles
&
Management

Hoofdthema's Public SPACE & accenten

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

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 nonprofit en missiegedreven, naast (ook) markt en overheid

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

Eerdere Publicaties Public SPACE





Mei 2015.

Debatten, literatuurstudie en discussie op site

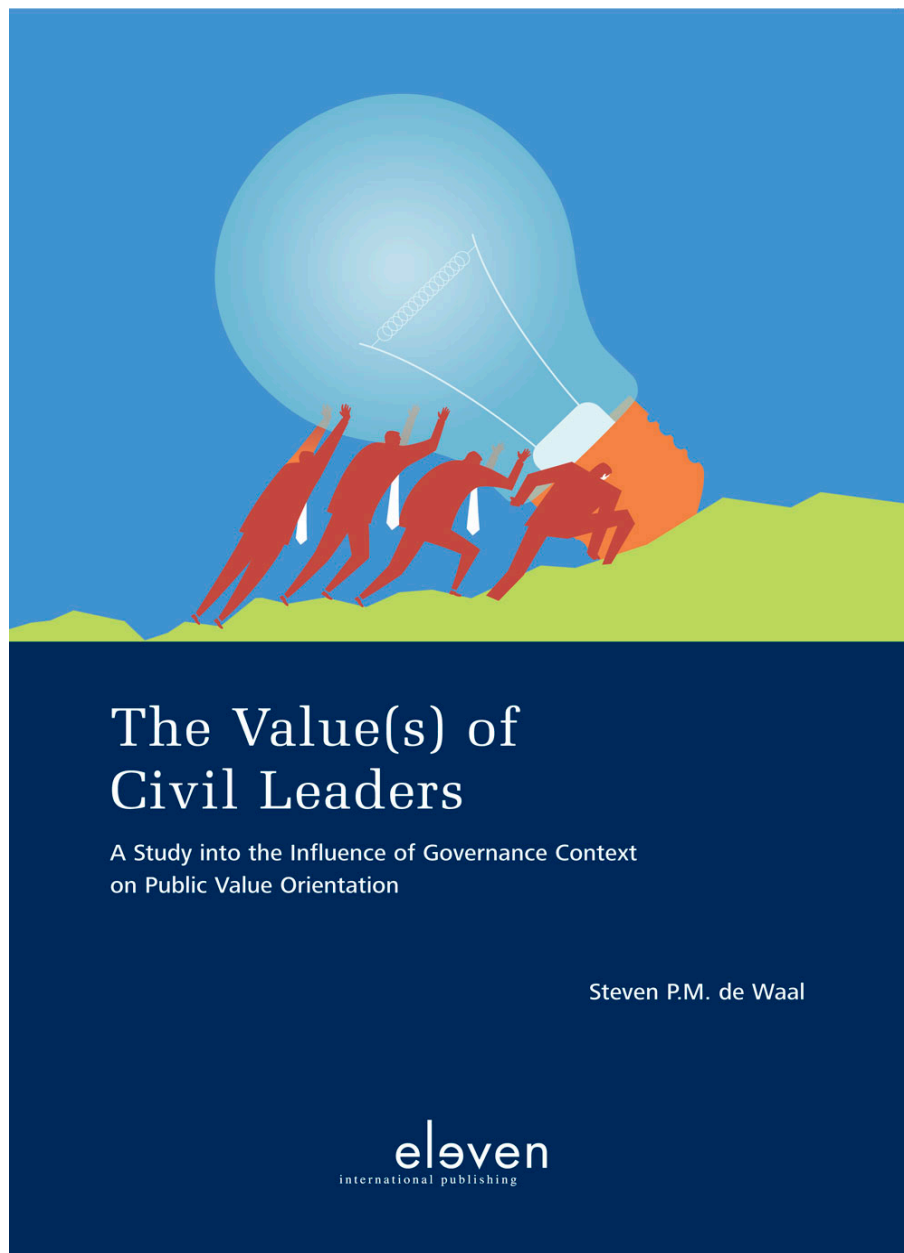
Keynotes o.a.:

Paul Schnabel, Staf Depla en Raymond Gradus

Hoofdpijn:

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 die worden uitgewerkt en bestudeerd:

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

Nadere info op www.publicspace.nl over promotieonderzoek 'The Value(s) of Civil Leaders'



Afbeelding uit samenvatting van FD artikel S. de Waal; te vinden op www.publicspace.nl

- Voor samenvatting, portretten en overzicht onderzochte maatschappelijk leiders
- <https://www.publicspace.nl/2015/03/16/portretten-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 en voorzitter Public SPACE Foundation (sinds 2001)

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