

Leefbare stad vraagt om innovatie en inventief beleid

Integrale samenwerking
TNO met de drie
bestuurslagen



Orkestreren van innovatie

Samen met TNO voorop

Energie, mobiliteit, wonen, klimaat, de groeiende sociale ongelijkheid: onze maatschappij staat voor historisch grote opgaven. Transitie van overheden vragen een integrale aanpak en missiegedreven innovaties. Samen met beleidsmakers van drie bestuurslagen kijkt TNO vanuit de praktijk naar de innovatieprocessen van vandaag, en de behoeftes van morgen.

De vraagstukken waarmee grote steden wereldwijd worstelen zijn historisch groot, gecompliceerd, en domeinoverstijgend. Wat de oplossingen voor deze uitdagingen niet eenvoudiger maakt, is dat er samengewerkt moet worden op alle drie de bestuurlijke niveaus. Jan-Bert Dijkstra, Directeur programma Mobiliteit en Gebieden van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat: “Je zit in een

ingewikkelde constellatie met allerlei overheden, allerlei lagen, iedereen heeft zijn eigen beleidsplannen, ambities, pilots. Ook heb je te maken met een markt die voortdurend in beweging is, en daarnaast heb je de snelle ontwikkeling van de technologie en wetenschap. Samenwerken vraagt om samen werken. Dat gaat niet vanzelf, dat vergt een langdurige inspanning.”



Van links naar rechts: Jeroen Borst en Jacqueline Verbeek van TNO. Jan-Bert Dijkstra, Directeur programma Mobiliteit en Gebieden van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Plaats projecten in een bredere context

Door ruimtelijke innovatieopgaven in kaart te brengen, kunnen de meest kansrijke dossiers en thema's geïdentificeerd worden. Zo inventariseerde het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat onlangs hoeveel en welke pilots er rond slimme, schone en veilige steden zijn binnen de G40, de 40 middelgrote gemeentes in ons land. Dat bleken er meer dan 350 te zijn. Jan-Bert Dijkstra: "Zonder dat ze het van elkaar wisten waren meerdere gemeentes bezig de wijk van de toekomst te bouwen, en op het gebied van logistiek liepen er zeker twintig pilots. Dan stop je eindeloos energie in dit soort, op zich goede initiatieven, zonder de gewenste slagkracht. Voor opschaling is het noodzakelijk dat we projecten in een bredere context plaatsen en van elkaar leren. Daar zit voor mij de sleutel in het vernieuwen van innovatieprocessen."

Hanteer bij innovatie een langetermijnvisie

Onno Huiskamp, Manager Economic Innovation Team van de Provincie Noord-Brabant: "Op dit moment zien we een enorme politieke druk op Rijksniveau en bij gemeentes, waardoor ze juist meer kort-

cyclisch zijn gaan denken. Mijn blik moet gericht blijven op de langetermijndoelstelling van een sterke Brabantse economie met volop werkgelegenheid. Tijdelijke bottlenecks als de energiecrisis hebben daar natuurlijk invloed op, maar dat kun je niet met innovatie alleen oplossen." Om langetermijndoelen vast te houden, gebruikt Onno Huiskamp voor de Provincie Noord-Brabant roadmaps. "Iedere cluster heeft een eigen roadmap. Dat zijn levende documenten, die we altijd in tandem opstellen met kennisinstellingen als TNO. Wat signaleren jullie? Voor automotive bijvoorbeeld moeten we een visie ontwikkelen voor de komende 10 tot 15 jaar. Neem alleen al autonoom rijden: achter die ene ontwikkeling schuilt een hele wereld aan vraagstukken."

Zet kennisinstellingen in als strategisch partner

Om een brede scope te houden en goed geïnformeerde beleidsbeslissingen te nemen, werken steeds meer overheden op strategische basis samen met kennisinstellingen. Een goed voorbeeld is het partnership van TNO met de Gemeente Amsterdam dat zes jaar geleden startte. Basis voor die samenwerking is het Urban



Van links naar rechts: Onno Huiskamp, Manager Economic Innovation Team van de Provincie Noord-Brabant, Jeroen Borst en Peter van Buijtene van TNO.



Van links naar rechts: Tijs Roelofs, Hoofd Innovatie Amsterdam, Jeroen Borst en Peter van Oorschot van TNO.

Strategy platform, dat de gemeente inzicht geeft in de consequenties van haar beleid gericht op een leefbare stad. Tijs Roelofs, Hoofd Innovatie: “Voor mij zijn structurele samenwerkingen met kennispartners als TNO essentieel om voortdurend nieuwe gedachten en inzichten te krijgen. Zodat je van elkaar kunt leren en gevoed wordt door wat er in andere vooruitstrevende steden gebeurt in de wereld. En samenwerken doe je pas succesvol als je elkaar goed kent en je met dezelfde motivatie doelen nastreeft.”

Die mening wordt gedeeld door Onno Huiskamp, die ook binnen de Provincie Noord-Brabant de rol van kennisinstellingen ziet veranderen. “Voorheen was het toch meer die van opdrachtgever-opdrachtnemer, op losse projecten. Nu zie ik kennispartijen als TNO en universiteiten veel meer als strategische partners. We zijn nu veel vaker in dialoog op gezamenlijke innovatietrajecten, wat heel waardevol is. Je kunt niet alles overzien.”

Missiegedreven innovatie voor brede welvaart

Roelofs: “Het innovatiebeleid van Gemeente Amsterdam was in eerste instantie gericht op het anticiperen op nieuwe technologieën en maatschappelijke uitdagingen. We zien tegelijkertijd dat de platformeconomie door de stad raast, met alle uitwassen en problemen van dien. Zoals de overlast van platformen als Airbnb. Dat bracht ons het inzicht dat de overheid een nog actievere houding moet innemen op alle onderwerpen om innovatie te richten op de stad die je wilt zijn. Een inzicht dat uiteindelijk de basis legde voor missiegedreven innovatie bij de Gemeente Amsterdam.”

[Het Urban Strategy platform](#) van TNO helpt gemeentes met heldere inzichten in de gevolgen van beleidskeuzes. De modellen laten de onderlinge samenhang van beleidsterreinen als energie en mobiliteit zien. Hierdoor krijgen beleidsmakers inzicht in traditionele criteria als luchtkwaliteit en bereikbaarheid, maar ook in heel actuele onderwerpen als netcongestie, energie- en [mobiliteitsarmoede](#). Jeroen Borst: “Onze partners willen bijvoorbeeld niet alleen weten wat de capaciteit van een nieuwe

metrolijn is, maar ook wat de impact is op de mensen in de wijken die deze lijn met elkaar verbindt.” In Amsterdam is Urban Strategy echt een domeinoverstijgend platform voor missiegedreven innovatie binnen de stad geworden, waarbij in de samenwerking voortdurend nieuwe beleidsdomeinen worden toegevoegd.

Anders denken, anders kiezen

De noodzaak om innovatieprocessen anders in te richten, leeft bij overheden. Tijs Roelofs: “Complexe uitdagingen vragen om andere manieren van samenwerken en nieuw denken. Of zoals Einstein het formuleerde: ‘We kunnen een probleem niet oplossen met de denkwijze die het heeft veroorzaakt’. Als we zo doorgaan gaan we niet alle crises oplossen. Inventief innoveren is broodnodig.” Jan-Bert Dijkstra: “Samenwerken vraagt om samen werken. Dat gaat niet vanzelf, dat vergt een langdurige inspanning. Daarnaast moet je met elkaar anders kijken naar de opgaven die er liggen en de oplossingen die je kiest. Soms is dat een klassieke oplossing, denk aan extra infrastructuur. Maar vaker zullen we op een compleet nieuwe manier naar mobiliteit, wonen en werken moeten kijken om dit land draaiende te houden.”

Wil je samen met ons werken aan jouw leefbare stad? Neem contact op met Jeroen Borst:

✉ jeroen.borst@tno.nl

☎ 06 53 63 85 44



TNO innovation
for life

tno.nl/leefbarestad

