

SEBASTIAN OLMA: ONDERWEG NAAR...

URBAN INTERFACES

INHOUD

Executive Summary	p. 5
Introductie	p. 8
Visie	p. 8
Dankbetuiging	p. 8
Adviesdocument	p. 10
I. Inleiding	p. 10
II. Vergelijking bestaande projecten Rotterdam en Berlijn	p. 10
III. Urban Interfaces: Modulen en organisatie	p. 12
VI. Urban Interfaces: Netwerk voor ondernemende burgers	p. 14
Bijlage A: Best practice onderzoek in Berlijn	p. 15
I. Inleiding: Berlijn als onderzoekscasus	p. 16
II. Casussen	p. 17
III. Analyse: Principes voor het opzetten van Urban Interfaces	p. 40
Bijlage B: Inventarisatie Rotterdam	p. 43
I. Inleiding	p. 44
II. Vergelijking bestaande projecten Rotterdam en Berlijn	p. 44
III. Casussen	p. 46
VI. Context Rotterdam en verdere toelichting aanbevelingen	p. 55

EXECUTIVE SUMMARY

Met het concept *urban interfaces* presenteert Bureau Frontlijn samen met de Veldacademie een nieuwe benadering van creativiteit en ondernemerschap op het gebied van stadsontwikkeling/wijkvernieuwing. *Urban interfaces* zijn **werkomgevingen** die de *ruimtelijke en organisatorische innovatiekracht van de creatieve economie* overbrengen op andere sectoren van de economie. Onder werkomgevingen verstaan wij gebouwen die vernieuwend zijn ingericht en gekoppeld zijn aan een procesorganisatie die de voor de creatieve sector kenmerkende dynamiek goed tot uiting brengt.

Urban interfaces bieden een gerichte aanpak voor een bekend probleem van Rotterdam: het feit dat de stad te kampen heeft met een vrij eenzijdige economie en een weinig gedifferentieerde, laagopgeleide beroepsbevolking. De gemeente Rotterdam is al jaren bezig stappen te zetten om de traditionele havengeoriënteerde economie van de stad in een creatieve diensteneconomie om te vormen. Projecten zoals *Creative Factory* en de *Schiecentrale* zijn belangrijke voorbeelden van deze vernieuwingsstrategie. Echter blijft hun effect op de Rotterdamse economie tot op heden vooral symbolisch van aard. Bovendien gaat het bij deze projecten vooral om kunst en cultuur of nieuwe media. Daar is niets mis mee, maar *urban interfaces* zijn toepasbaar in veel meer economische sectoren. Door ruimte te scheppen voor spin-offs, bieden *urban interfaces* de kans om de samenwerkingsmodellen van het creatieve Rotterdam in een

duurzaam en breder economisch stelsel te integreren. Zo zullen bijvoorbeeld groepen starters, zoals hoogopgeleiden, maar ook mensen die nu zonder werk zitten, kunnen instromen in *urban interfaces*.

Onze visie behelst het inrichten van een netwerk van *urban interfaces* over de hele stad Rotterdam. Daarbij pleiten wij voor een **realistische definitie van Rotterdam als creatieve stad/creatieve economie**: Creativiteit ligt niet in de inhoud van een bepaalde sector (creatieve industrie) maar in de manier waarop men werk organiseert. *Urban interfaces* bieden, naast hoogopgeleiden (WO en HBO), ook Rotterdammers met een middelbaar opleidingsniveau (MBO, VMBO) de kans om hun creatieve vaardigheden als ondernemer, in een toekomstgerichte werkomgeving te ontdekken en te versterken, door het toepassen van werk-, organisatie-, en huisvestingmethodes uit de creatieve industrie.

Een van de krachten van het concept *urban interfaces* is dat het een verzameling van basismodulen is om moderne, creatieve werkomgevingen op te richten. Daardoor is het flexibel en toepasbaar op verschillende sectoren en integreerbaar in het bestaande sociale weefsel van de betreffende wijken. Door actief verbanden te leggen tussen diverse *urban interfaces* ontstaat een netwerk van innovatieve werkplekken die zich wederzijds kunnen versterken. *Urban interfaces* leveren zo een belangrijke bijdrage aan de duurzame hervorming van de Rotterdamse economie.

BASISMODULEN URBAN INTERFACES

- Urban interfaces* geven ruimte aan **de creatieve ontmoeting** van traditie en toekomst, analoog en digitaal, laag en hoogopgeleide mensen ('handen' en 'hoofden'), regionaal en internationaal. Deze ontmoeting wordt gerealiseerd door een **creatieve mix** van bedrijven in een gebouw te huisvesten, bijvoorbeeld 1/3 kunst en creatieve sector, 1/3 ambacht, 1/3 sociaal-maatschappelijke sector. In tegenstelling tot creatieve broedplaatsen zoals de *Creative Factory* of monoculturele woon- en werkcomplexen zoals de *Schiecentrale* realiseren *urban interfaces* dus kruisbestuiving tussen ondernemers uit diverse sectoren. Daardoor wordt de innovatieve dynamiek die typerend is voor de creatieve industrie toegankelijk voor brede beroepsgroepen.
- Toch kunnen *urban interfaces* ook **sectorgericht** zijn: een mix van verschillende bedrijven uit dezelfde sector. Dan fungeert het *urban interface* dan niet als ruimte voor creatieve kruisbestuiving maar als hub of als ondersteuning voor een wijkgericht professioneel netwerk. Toepassingsmogelijkheden liggen hier bijvoorbeeld in de zorgsector waar een *urban interface* de functie van een ruimtelijk en organisatorisch centrum voor een wijkgericht netwerk van thuiszorg zou kunnen overnemen. Een centrale rol bij een dergelijke toepassing speelt het concept van *co-working* concept.
- Co-working** is het principe van "bij elkaar werken" in gebouwen, waarin onafhankelijke gebruikers (vaak kleine ondernemers/zzp'ers) tegen een gunstig tarief een werkplek tot hun beschikking hebben, inclusief voorzieningen als elektriciteit en Wifi. Enerzijds gaat het om een laagdrempelige toegang tot flexibele werkruimte, anderzijds om het opbouwen van netwerken en het creëren van economisch draagvlak voor kleine ondernemers.
- Een belangrijk instrument voor het goed functioneren van co-working omgevingen zijn **web 2.0 toepassingen** (facebook, twitter, etc.) om professionals met elkaar in contact te brengen. Ons onderzoek laat manieren zien om social networking uit zijn digitale internetbestaan te halen en in de echte wereld te laten plaatsvinden. De combinatie van virtueel (internet) en reëel (materiële arbeidswereld) geeft ondernemers de kans om zelfstandig en innovatief een netwerk op te bouwen dat hun up to date en in de markt houdt zonder de kosten van een traditionele bedrijfsstructuur.
- Governance 2.0: minder bestuur is beter bestuur.** Governance 2.0 is bestuur door faciliteren. De focus ligt op het openen en ter beschikking stellen van *urban interfaces* waarin organisaties en arbeidsprocessen organisch vorm krijgen. Natuurlijk eist een dergelijke aanpak vooral in het begin begeleiding. Maar deze begeleiding is alleen gericht op een (toekomstig) zelfstandig bestaan

van het netwerk van ondernemers.

- **Communicatie-initiatief.** *Urban interfaces* kunnen een cruciale bijdrage leveren aan de diversificatie van de Rotterdamse arbeidsmarkt. Het organiseren van markten '*urban interfaces*' in samenwerking met de Kamer van Koophandel zijn een eenvoudige en effectieve manier om *urban interfaces* bij de potentiële doelgroep te propageren. Ook kan worden aangehaakt bij startersdagen die worden georganiseerd door de universiteiten of hogescholen.
- De **integratie van opleidingstrajecten** in *urban interfaces*, kan worden gerealiseerd door bijvoorbeeld stageplaatsen bij innovatieve ondernemers te creëren in ruil voor goedkope huisvesting (zoals bijvoorbeeld gebeurt in de broedplaatsen in de Westelijke Tuinsteden te Amsterdam) of door concrete kennisovereenkomsten (zoals op het *RDM-campus*). Het doel is om de horizon van de toekomstige ondernemers te verbreden en deuren te openen om in contact te komen met niet voor de hand liggende sectoren waar zij met hun vaardigheden een bijdrage kunnen leveren.
- **Wijkintegratie.** Een belangrijk element van *urban interfaces* is hun wijkgerichtheid. Dit betekent dat het aanwezige potentieel van de wijk al voor het oprichten van de specifieke *urban interface* in kaart moet worden gebracht. Het is belangrijk dat de wijk en haar historie mee wordt genomen om

de *urban interface* uiteindelijk op het maatschappelijk potentieel vanuit de wijk te kunnen laten aansluiten.

DANKBETUIGING

*Dit onderzoek zou niet mogelijk zijn geweest zonder de bereidheid van de oprichters van *urban interfaces* in Berlijn en Rotterdam om al onze vragen te beantwoorden. Mijn dank gaat als eerste naar hen uit. Wat betreft het onderzoek in Berlijn had ik het geluk om met Inga Wellmann samen te werken, een inspirerende onderzoeker en kenner van de creatieve scene in Berlijn. Dank ook aan het team van Bureau Frontlijn, Ruth Höppner en Barend Rombout, en aan directeur Otto Trienekens van de Veldacademie, voor hun waardevolle commentaar.*

INTRODUCTIE

Met dit onderzoeksproject neemt Bureau Frontlijn samen met de Veldacademie het initiatief om expertise te ontwikkelen in het opzetten van *urban interfaces*: werkomgevingen die in staat zijn om de ruimtelijke en organisatorische innovatiekracht van de creatieve netwerkeconomie naar meer traditionele sectoren toe te trekken.

Wij spreken in deze context van *urban interfaces* omdat deze werkomgevingen ten doel hebben om vernieuwende verbindingen te faciliteren die toekomstgericht ondernemerschap bevorderen. Enerzijds door het combineren van traditioneel vakmanschap met de voordelen van de moderne netwerkeconomie: flexibiliteit en duurzaamheid, innovatie en traditie, digitaal en analoog, enzovoorts. Anderzijds gaat het om het scheppen van ondernemerscentra met een positieve uitstraling (wijk-stad-regio) die opereren in het spanningsveld van identificatie met de wijk en de ontplooiing van kansen voor Rotterdammers binnen de mondiale netwerkeconomie.

Het empirisch onderzoek richt zich vooral op innovatief ruimtegebruik in de creatieve netwerkeconomie. Het centrale doel is concrete modellen en werkwijzen te ontdekken die de leidraad kunnen zijn bij het oprichten van *urban interfaces*. Het rapport wil een impuls geven aan het creëren van ontmoetingsruimtes waar spelers op verschillende sociaaleconomische niveaus samenkomen om hun ambities in een duurzaam en toekomstgericht ontwikkelingsproces te verwezenlijken.

Dit rapport is gebaseerd op een aantal case studies in Berlijn (bijlage A) en bevat een inventarisatie van de huidige situatie in Rotterdam met betrekking tot de toepassing van het concept *urban interfaces* (bijlage B).

VISIE

Door de economische conjunctuur zijn de economie en de arbeidsmarkt de afgelopen decennia in een transformatieproces terecht gekomen: rond de bestaande traditionele economische structuren heeft zich een netwerkeconomie van creatieve en dynamische ondernemingen gevormd. De kracht van deze nieuwe ondernemingen is dat zij zich snel aan veranderende marktsituaties kunnen aanpassen door wisselende samenwerkingsverbanden aan te gaan (Benkler 2006; Friebe & Lobo 2006). Deze kracht schuilt niet alleen in de beperkte omvang of het innovatieve karakter van de ondernemingen (niet alle ondernemingen zijn namelijk innovatief). Wat bepalend is, en economen beginnen dat langzamerhand ook serieus te nemen, zijn de zogenoemde *positive externalities* of positieve bijkomstigheden (Moulier Boutang, 2007).

Op economisch vlak ontstaan deze positieve bijkomstigheden doordat de verbindingen binnen het netwerk permanent veranderen, waardoor *feedbackloops* ontstaan die door voortdurend wisselende informatie- en ervaringsbronnen gevoed worden (Grabher, 2001; 2004; Stark & Girard 2003). Creatieve

ondernemingen verzamelen daarom als positieve bijkomstigheid (of als 'afvalproduct') veel meer informatie over hun marktomgeving dan traditionele bedrijven. Ondernemingen worden op die manier zogeheten *environment scanning systems* (Clippinger, 1999). Dat zijn bedrijven die zich niet op een traditionele manier afsluiten van hun omgeving maar die, om te overleven, zodanig open moeten staan dat zij een permanente *hub* van informatie- en kennisuitwisseling worden. Door deze vaardigheid en flexibiliteit weten zij zich adequaat aan te passen aan de snel veranderende marktomstandigheden van tegenwoordig.

Net zo belangrijk zijn de niet-economische bijkomstigheden die deze nieuwe manier van ondernemen voor de maatschappij *an sich* opleveren. Omdat werken en ondernemen in de netwerkeconomie buiten de traditionele bedrijfsstructuren plaatsvinden, is de wisselwerking tussen het sociale en culturele leven directer en belangrijker (Florida, 2002). Enerzijds is de nieuwe manier van werken steeds meer gebaseerd op factoren die buiten de economie liggen: het genereren en uitwisselen van informatie, culturele kennis, sociale vaardigheden enzovoorts (Rossiter, 2006). Anderzijds vindt het werken en ondernemen vandaag de dag ook veel meer in het midden van de maatschappij plaats, wat betekent dat de sociale en culturele effecten van arbeid veel directer zijn te voelen. Hierin ligt een enorme kans en uitdaging voor de politiek: de randvoorwaarden voor een toekomstgericht arbeids- en ondernemersmilieu moeten op het raakvlak van het economische, sociale en culturele leven gecreëerd worden (Friebe & Ramge 2008).

In deze context vormen de *urban interfaces* de basis voor een beleidsaanpak die ruimte kan scheppen voor een nieuwe generatie ondernemers en werknemers. Zij die de logica van de nieuwe netwerkeconomie begrijpen en in hun praktijk kunnen implementeren. Met het concept van *urban interfaces* zet Bureau Frontlijn samen met de Veldacademie een eerste belangrijke stap op deze weg.

De manier om uit de huidige crisis te komen ligt niet in het teruggrijpen op modellen uit het industriële tijdperk, evenmin op *feel-good* visies over de creatieve stad. Rotterdam heeft een aanpak nodig die duurzaam en toekomstgericht is door het verbinden van de dynamiek van de nieuwe netwerkeconomie met meer traditionele vormen van vakmanschap. Daarbij gaat het niet om het oprichten van 'creatieve getto's' maar om *urban interfaces* die de creatieve ontmoeting tussen traditie en innovatie, analoog en digitaal, laag- en hoogopgeleiden ('handen' en 'hoofden'), regio en globaal, actief faciliteren. Rotterdam wil een broedplaats zijn voor ondernemers die de wereld in willen gaan zonder de stad de rug toe te keren. In ons projectvoorstel zit dan ook iets typisch Rotterdams: er wordt een proces op gang gebracht dat zowel toekomstgericht als experimenteel is, maar steeds gericht op de vitaliteit van de Rotterdamse arbeidsmarkt.

LITERATUUR

Benkler, Yochai (2006) *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, New Haven, CT: Yale University Press.

Clippinger, John Henry (1999) *The Biology of Business: Decoding the Natural Laws of Enterprise*, San Francisco: Jossey-Bass.

Florida, Richard (2002) *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*, New York: Basic Books.

Friebe, Holm; Lobo, Sascha (2006) *Wir nennen es Arbeit: die Digitale Bohème oder: Intelligentes Leben jenseits der Festanstellung*, München: Heyne.

Friebe, Holm; Ramge, Thomas (2008) *Marke Eigenbau. Der Aufstand der Massen gegen die Massenproduktion*, Frankfurt: Campus.

Girard, Monique and Stark, David (2003) 'Heterarchies of Value in Manhattan-based New Media Firms', *Theory, Culture & Society*, 20 (3): 77-105.

Grabher, Gernot (2001) 'Ecologies of Creativity: The Village, the Group, and the Heterarchic Organisation of the British Advertising Industry', *Environment and Planning A*, 33 (2): 351-374.

--- (2004) 'Learning in Projects, Remembering in Networks?' *European Urban & Regional Studies*, 11 (2): 103-123.

Moulier-Boutang, Yann (2007) *Le capitalisme cognitif : la nouvelle grande transformation*, Paris: Éd. Amsterdam.

Rossiter, Ned (2006) *Organized Networks: Media Theory, Creative Labour, New Institutions*, Rotterdam: NAI Publishers.

I. INLEIDING

Met het concept *urban interfaces* presenteert Bureau Frontlijn samen met de Veldacademie een nieuwe benadering van creativiteit en ondernemerschap op het gebied van stadsontwikkeling/wijkvernieuwing. *Urban interfaces* zijn werkomgevingen die de *ruimtelijke en organisatorische innovatiekracht van de creatieve economie* overbrengen op andere sectoren van de economie. Onder werkomgevingen verstaan wij gebouwen die vernieuwend zijn ingericht en gekoppeld zijn aan een procesorganisatie die de voor de creatieve sector kenmerkende dynamiek goed tot uiting brengen. Dit adviesdocument omvat drie delen:

II. Een vergelijking van bestaande projecten in Rotterdam en Berlijn.

III. De mogelijke modulen en interne organisatie-principes van *urban interfaces*.

IV. Een visie op een effectief netwerk van *urban interfaces* en welke randvoorwaarden er gesteld moeten worden aan een stedelijk milieu om het ontstaan van *urban interfaces* te bevorderen.

II. VERGELIJKING BESTAANDE PROJECTEN ROTTERDAM EN BERLIJN

Bij de vergelijking tussen de casussen in Rotterdam en Berlijn (Duitsland) zijn er op drie vlakken wezenlijke verschillen te bespeuren.

A. Betrokkenheid van de gemeente. Over het algemeen is de Gemeente Rotterdam veel sterker betrokken bij de onderzochte projecten dan de Gemeente Berlijn. De sterke betrokkenheid van de Gemeente Rotterdam is niet per se een nadeel. Zonder de zeer proactieve houding van de gemeente was een grootschalig project als de *RDM-Campus* nooit gerealiseerd. In dit project worden op een visionaire manier zowel scholing en bedrijfsleven, als ambachtelijk vakmanschap en innovatie bij elkaar gebracht. Om vanuit de gemeente een beter return-on-investment te bereiken lijkt echter een meer faciliterend beleid geschikter. Zo kunnen gemeentelijke uitgaven beperkt worden en de duurzaamheid van projecten bevorderd.

Conclusies. Bij het opzetten van *urban interfaces* is het cruciaal om de bestuurscultuur van de Gemeente Rotterdam te koppelen aan de karakteristieken van de bottom-up initiatieven uit de casussen van Berlijn. In deel III van dit adviesdocument (Urban Interfaces: Modulen en Organisatie) wordt dit aangeduid met de term Governance 2.0, waarbij de bemoeienis van de overheid zich beperkt tot een faciliterende rol. *Urban interfaces* zijn voor het toepassen van een dergelijke vernieuwende aanpak uitermate geschikt vanwege hun

kleinschaligheid en wijkgerichtheid. In principe zijn het ruimtes die ondernemers en initiatieven uit de wijk de kans geven om hun potentieel te verwezenlijken.

B. Eigen initiatief. Ten opzichte van Berlijn is er veel minder eigen initiatief bij de Rotterdamse projecten. Dit heeft uiteraard te maken met de zeer verschillende bevolkingsstructuur van beide steden: Berlijn als het Europese centrum van creativiteit en kunst trekt natuurlijk veel meer initiatiefnemers. Bovendien is er sinds de val van muur veel ‘overbodige’ ruimte beschikbaar voor allerlei creatieve experimenten. Maar toch is ook in Rotterdam genoeg talent en ruimte beschikbaar om creativiteit en ondernemerschap op een manier vorm te geven die bij deze stad past.

Conclusies. Eigen initiatief is niet iets wat men in een top-down bestuursproces kan bewerkstelligen. Wel is het mogelijk om de behoeftes van de wijk te onderzoeken en op basis daarvan de insteek (het ‘thema’ en de elementen/modulen) van de *urban interface* te bepalen. Hiervoor is de betrokkenheid van de gemeente nodig, maar dit kan beperkt worden tot de planning- en startfase. Governance 2.0 betekent in deze context dat de leden van de *urban interface* in de startfase worden begeleid in het beheer van het gebouw en het leiden van de (interne) organisatie op een ondernemende manier. Op deze wijze wordt een top-down aanpak (het ter beschikking stellen van ruimte en het beheer hiervan begeleiden) binnen de startfase omgevormd tot een bottom-up initiatief. De *urban interface* wordt dan uiteindelijk een centrum

waarin bewoners en ondernemers hun creativiteit en ondernemersgeest vorm kunnen geven.

C. Financiering. De kosten van de projecten in Rotterdam zijn substantieel hoger dan die van Berlijn. De belangrijkste reden hiervoor zijn onder punt A en B te vinden. *Urban interfaces* bieden de kans om op de sterke bottom-up oriëntatie van de Berlijnse casussen in de Rotterdamse bestuurscultuur in te voeren.

Conclusies. Omdat de financiering tot de planning- en startfase beperkt is, zijn de kosten van het opzetten van een *urban interfaces* voor de gemeente relatief laag. Bovendien wordt ervan uitgegaan dat deze investering zich voor de gemeente in meervoud terugbetaald: ten eerste via de belasting van de nieuwe ondernemers, ten tweede door de positieve bijkomstigheden op het sociale en culturele vlak in de wijk.

III. URBAN INTERFACES: MODULEN EN ORGANISATIE

- *Urban interfaces* geven ruimte aan **de creatieve ontmoeting** tussen traditie en innovatie, analoog en digitaal, laag- en hoogopgeleiden ('handen' en 'hoofden'), regionaal en internationaal. Deze ontmoeting wordt gerealiseerd door het huisvesten van een **creatieve mix** van bedrijven in een gebouw die bijvoorbeeld voor 1/3 bestaat uit bedrijven uit de kunst en creatieve sector, voor 1/3 ambachtelijke bedrijven en voor 1/3 organisaties uit de sociaal-maatschappelijke sector. In tegenstelling tot creatieve broedplaatsen zoals de *Creative Factory* of monoculturele woon- en werkcomplexen zoals de *Schiecentrale*, zorgen *urban interfaces* dus voor kruisbestuiving tussen ondernemers uit diverse sectoren. Daardoor wordt de innovatieve dynamiek die kenmerkend is voor de creatieve industrie toegankelijk voor meer beroepsgroepen.
- Toch kunnen *urban interfaces* ook **sectorgericht** zijn en een mix van verschillende bedrijven uit dezelfde sector huisvesten. In dat geval fungeert de *urban interface* niet als een centrum waar creatieve kruisbestuiving plaatsvindt maar als 'hub' of ter ondersteuning van een wijkgericht professioneel netwerk. Toepassingsmogelijkheden liggen hier bijvoorbeeld in de **zorgsector** waar een *urban interface* een centrum voor een wijkgericht netwerk van thuiszorg zou kunnen zijn. Bij een

dergelijke toepassing speelt het concept van co-working een centrale rol (zie volgend punt).

- **Co-working is het principe van "bij elkaar werken" in gebouwen, waarin onafhankelijke gebruikers (vaak kleine ondernemers/zzp'ers) tegen een gunstig tarief een werkplek tot hun beschikking hebben, inclusief voorzieningen als elektriciteit en Wifi.** Enerzijds gaat het om het verschaffen van werkruimte tegen flexibele voorwaarden, anderzijds gaat het om het opbouwen van netwerken en het creëren van economisch draagvlak voor kleine ondernemers.
- Belangrijke instrumenten voor het goed functioneren van co-working omgevingen zijn **web 2.0 toepassingen** (Facebook, Twitter, etc.) waarmee professionals met elkaar in contact kunnen worden gebracht. Ons onderzoek laat manieren zien om social networking uit zijn exclusieve internetbestaan te halen en in de echte wereld te laten plaatsvinden. De combinatie van virtueel (internet) en reëel (materiële wereld) geeft ondernemers de kans om zelfstandig en innovatief een netwerk op te bouwen dat hun up to date en in de markt houdt, zonder de kosten van een traditionele bedrijfsstructuur.
- **Governance 2.0: minder bestuur is beter bestuur.** Governance 2.0 houdt niet alleen in het betrekken van digitale middelen bij bestuursprocessen maar het geven van verantwoordelijkheid aan

de uitvoerders. Governance 2.0 betekent dat de gemeente kan helpen projecten op te starten, maar zich daarna uit het proces terugtrekt zodat de betrokkenen de kans krijgen om de bestuursprocessen zelfstandig vorm te geven. Met andere woorden, Governance 2.0 is bestuur door faciliteren. De focus ligt op het openen en ter beschikking stellen van ruimtes voor *urban interfaces* waarin organisatie- en arbeidsprocessen organisch vorm krijgen. Natuurlijk eist een dergelijke aanpak vooral in het begin begeleiding. Maar deze begeleiding is alleen gericht op een (toekomstig) zelfstandig bestaan van het netwerk van ondernemers.

- **Communicatie-initiatief.** *Urban interfaces* kunnen een cruciale bijdrage leveren aan de diversiteit van de Rotterdamse arbeidsmarkt. Het organiseren van informatiemarkten over *urban interfaces* in samenwerking met de Kamer van Koophandel is een eenvoudige en effectieve manier om *urban interfaces* bij de potentiële doelgroep te propageren. Ook kan worden aangehaakt bij startersdagen die worden georganiseerd door de universiteiten of hoge scholen.
- De **integratie van opleidingstrajecten** in *urban interfaces* zou leerlingen van het VMBO tot studenten van de Hogeschool Rotterdam de kans bieden om kennis van de netwerkeconomie te vergaren en praktische ervaring op te doen op een vooraanstaande werkplek. Dit kan worden

gerealiseerd door bijvoorbeeld stageplaatsen bij innovatieve ondernemers te creëren in ruil voor goedkope huisvesting (zoals in de broedplaatsen in de Westelijke Tuinsteden te Amsterdam) of door concrete kennisovereenkomsten (zoals op het de *RDM-campus*). Het doel hiervan is om de horizon van de toekomstige ondernemers te verbreden en deuren te openen om in contact te komen met niet voor de hand liggende sectoren waar leerlingen en studenten met hun vaardigheden een bijdrage kunnen leveren.

- **Wijkintegratie.** Een belangrijk element van *urban interfaces* is hun wijkgerichtheid. Dit betekent dat het aanwezige potentieel van de wijk al voor het oprichten van de specifieke *urban interface* in kaart moet worden gebracht. Het is belangrijk dat de historie van de wijk hierin wordt meegenomen om ervoor te zorgen dat de *urban interface* uiteindelijk op het maatschappelijk potentieel van de wijk kan worden aangesloten:
 - wat zijn er al voor initiatieven (sociaal, cultureel, economisch, artistiek) en hoe kunnen deze meegenomen en ondersteund worden?
 - hoe ziet het krachtenveld van de wijk eruit; welke krachten spelen in de wijk?
 - wat voor vakmensen zijn er; welk opleidingsniveau is kenmerkend voor de wijk?
 - zijn er in de wijk geschikte leiders?

IV. URBAN INTERFACES: NETWERK VOOR ONDERNEMENDE BURGERS

- We pleiten voor een **realistische definitie van Rotterdam als creatieve stad/creatieve economie**: creativiteit ligt niet alleen in een bepaalde sector (creatieve industrie) maar ook in de manier waarop men werk organiseert. *Urban interfaces* bieden zowel hoogopgeleiden (WO en HBO), als Rotterdammers met een middelbaar opleidingsniveau (MBO, VMBO) de kans om hun creatieve vaardigheden als ondernemer in een toekomstgerichte werkomgeving te ontdekken en te ontplooiën. Door het toepassen van werk-, organisatie-, en huisvestingmethodes uit de creatieve industrie wordt een laagdrempelige ontmoetingsruimte geschapen die de dynamiek van de nieuwe netwerkeconomie combineert met traditionele productievormen.
 - Onze visie behelst het inrichten van een **netwerk van *urban interfaces*** over de hele stad Rotterdam. Een van de krachten van het concept *urban interfaces* is dat het een verzameling van basismodulen is om moderne werkomgevingen op te zetten. Daardoor is het flexibel en toepasbaar op verschillende sectoren en integreerbaar in het organisch weefsel van de betreffende wijken. Hierin zien wij de kans om verbindingen te laten ontstaan tussen *urban interfaces* die op diverse thema's gericht zijn.
- Bij het opzetten van een netwerk van *urban interfaces* hoort ook het instellen van een multifunctioneel coördinatieteam *urban interfaces* bij de gemeente (of in nauwe samenwerking met de gemeente) met de volgende taken:
 - in kaart brengen van (tijdelijk) beschikbaar vastgoed en dit publiceren. Dit in nauwe samenwerking met OBR, woningbouwcorporaties en particuliere vastgoedbedrijven;
 - coördineren van *urban interfaces* onderling om synergieën te scheppen en ervaringen uit te wisselen;
 - een aanspreekpunt voor initiatiefnemers uit de betrokken wijken. Dit aanspreekpunt zou flexibel en op een doelgerichte manier de initiatieven moeten ondersteunen;
 - inrichten en coördineren van 'stapelbanen' voor bijvoorbeeld zzp'ers die vooral ondersteunde diensten aan verschillende *urban interfaces* kunnen leveren (administratie, boekhouding, catering etc.). 'Stapelbanen' bundelen ('stapelen') taken en diensten binnen het netwerk van *urban interfaces* en bieden zzp'ers daardoor een zekere continuïteit aan opdrachten.



I. INLEIDING

Om het ontwikkelingsproces van onze visie in een internationale context van *best practices* te plaatsen, hebben wij een aantal concrete casussen in Berlijn onder de loep genomen. Berlijn is het ongeëvenaarde centrum van de Europese creatieve netwerkeconomie. In de afgelopen 15 jaar is er een explosie van innovatieve strategieën voor het gebruik van ruimtes ontstaan. Een belangrijke oorzaak voor deze ruimtelijke innovatiekracht is de economische crisis waar Berlijn al twee decennia mee kampt. Hierdoor is er in deze stad zeer veel expertise ontwikkeld om efficiënt met de crisis om te gaan waarbij een creatief gebruik van (werk)ruimte een grote rol speelt.

ONDERZOEKSTAKEN EN –VRAGEN

Wij hebben zeven grote projecten/locaties en een aantal gerelateerde kleine projecten onderzocht door middel van kwalitatieve, semigestructureerde interviews met oprichters, en gebruikers. In deze interviews wordt ingezoomd op de kenmerken van een werkelijk functionerende *urban interface*:

- Hoe zijn de initiatieven ontstaan en opgezet?
- Welke resources zijn noodzakelijk?
- Welke maatschappelijke spelers moeten voor een succesvol project bij elkaar gebracht worden?
- Welke vormen van eigenaarschap worden er toegepast?
- Wat maakt de individuele casussen speciaal en welke factor(en) is(zijn) cruciaal voor het succesvol

functioneren?

Hoe kan de waarde van deze projecten buiten de traditionele economische matrix gemeten worden?

Daarmee bedoelen wij vooral:

wat zijn de positieve bijkomstigheden (*positive externalities*) op het maatschappelijke vlak en hoe worden deze in kaart gebracht?

1. SELF-HUB: SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND LEADERSHIP FOUNDATION

De Self-Hub op een rij:

<http://berlin.the-hub.net/public>

- geopend in januari 2008
- co-working space op 700m2 zelf opgeknapt industrieruimte
- coöperatie met 60 leden
- initieel investeringsvolume: € 100.000
- biedt: flex-bureaus met Wifi, flat-rate telefoon service, allerlei technische voorzieningen, postadres, vergader-ruimtes, bibliotheek, sociaal netwerk, evenementen / conferenties

motto: een ruimte voor mensen met goede ideeën voor de wereld

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

De drijvende kracht achter de oprichting van *Self-Hub* is de Oost-Duitse Wiebke Anka Koch die in 2005 terugkeerde naar Duitsland na 10 jaar als adviseur in Australië gewerkt te hebben. In Australië was zij gefascineerd geraakt door een nieuw idee/beweging: social entrepreneurship. Social entrepreneurship omvat de idee het individualistische van ondernemen te verbinden met positieve maatschappelijke veranderingen.

Onder **Social Entrepreneurship** (sociaal ondernemerschap) wordt verstaan om door middel van innovatief, pragmatisch en duurzaam ondernemen een bijdrage te leveren aan een substantieel positieve

verandering in de maatschappij. Vlakken waarop een social entrepreneur zich beweegt zijn bijvoorbeeld onderwijs, milieu, armoedebestrijding of mensenrechten. Het winsttoogmerk staat voor de social entrepreneur op de achtergrond (dat is een middel om zijn doel te behalen). Daarom leiden of ondersteunen vele van deze ondernemers non profit organisaties.

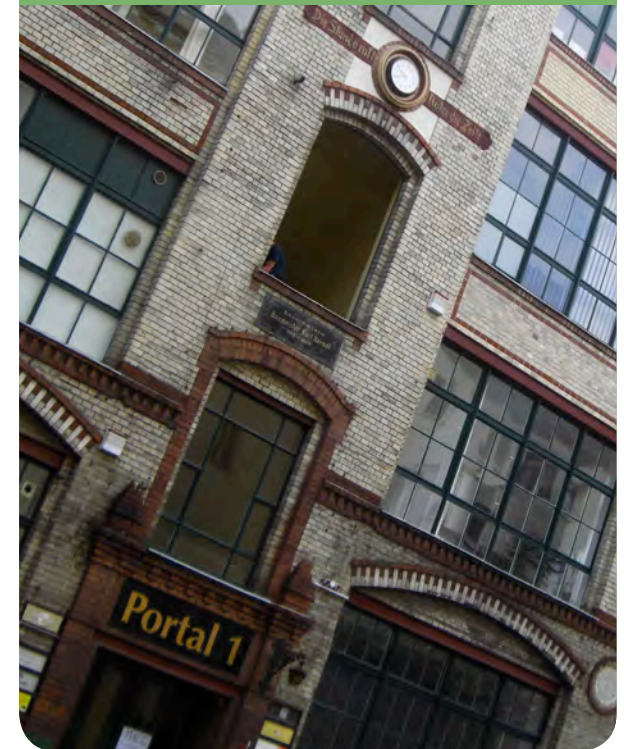
In Duitsland was social entrepreneurship toen (in 2005) nog geen thema. Dus begon Wiebke met het opbouwen van de organisatie *Self (Social Entrepreneurship and Leadership Foundation)*, toen nog zonder 'hub'), om deze vorm van ondernemen in Berlijn en landelijk op de agenda te zetten. Hoewel het in het begin best moeilijk was – zij moest haar Duitse netwerk opnieuw opbouwen – leek het thema social entrepreneurship wel iets te zijn waar mensen positief op reageerden. Zij vond dus redelijk snel aansluiting en was in staat een groep mensen te verzamelen die interesse hadden om samen met haar iets op te bouwen.

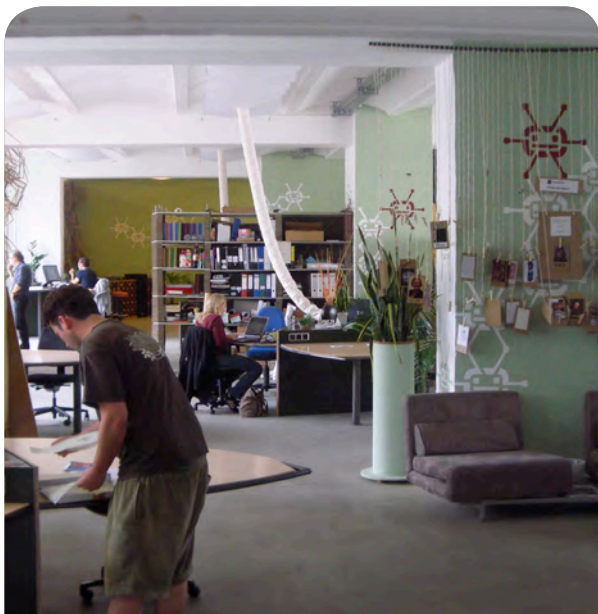
Wiebke en haar medestanders wilden van begin af aan een netwerk opzetten 'van sociale pioniers voor sociale pioniers', verbonden aan een innovatieve ruimtelijke aanpak. Hiervoor deden zij een marktonderzoek, waaruit drie belemmerende factoren naar voren kwamen voor het opzetten van een onderneming :

- toegang tot know-how over ondernemerschap in het algemeen en social entrepreneurship in het bijzonder;
- toegang tot een netwerk dat vooral in de experimentele- en startfase motivatie en ondersteuning



Co-working is het principe van "bij elkaar werken" in gebouwen, waarin onafhankelijke gebruikers (vaak kleine ondernemers/zzp'ers) tegen een gunstig tarief een werkplek tot hun beschikking hebben, inclusief voorzieningen als elektriciteit en Wifi.





Voor dit soort projecten is het peer2peer principe belangrijk: het gaat er niet om dat men vanuit een positie van kennis en macht een “probleemgroep” uitlegt hoe het moet maar dat mensen in een bepaalde doelgroep zodanig geïnspireerd worden dat zij binnen hun peergroep de verandering zelfstandig kunnen doorvoeren.

biedt;

- toegang tot een open ruimte waar nieuwe ondernemers kunnen experimenteren.

Het ondervangen van deze belemmerende factoren is dan ook het centrale doel van het in 2006 opgerichte *Self*. In hetzelfde jaar maakte Wiebke op een conferentie van SOL (Society for Organizational Learning) kennis met mensen uit het internationale hub-netwerk van wie zij hoorde dat er al een businessmodel bestond voor haar plan.

Binnen een jaar had *Self* €50.000 eigen kapitaal bij elkaar gesprokkeld en een zelfde bedrag als lening opgenomen. Met deze €100.000 ging zij van start; zonder subsidies. Een bewuste keuze. Er bestaat volgens Wiebke een belangrijk verschil in ethos tussen ondernemers (die zich als ‘creators’ beschouwen) en subsidieoriënterende projecten:

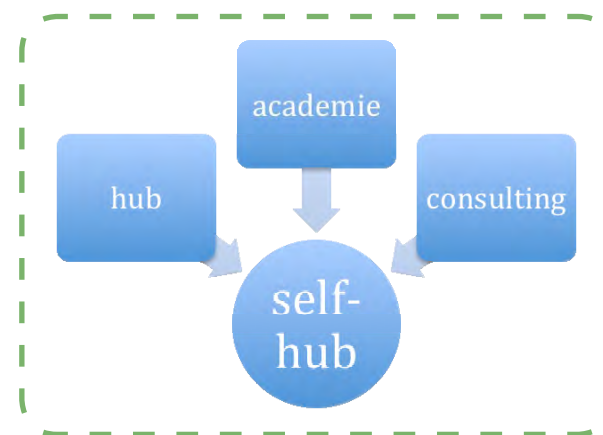
“Wij waren zo bezig met het opstarten van onze onderneming dat wij subsidies helemaal niet als een optie beschouwden. Dit verandert nu wel een beetje, ook omdat de politiek ons nu begint te ontdekken.”

STRUCTUUR

Tegenwoordig telt *Self-Hub* 60 leden en beschikt zij over een ruimte van 700m² dat zij zelf heeft opgeknapt op de derde verdieping van het bedrijfspand Elisabeth-Hof in het stadsdeel Kreuzberg. Gemeenschappelijk vormen de leden een rechtspersoon. Zij vergroten hun zichtbaarheid als ondernemers en werken samen op het gebied van marketing en inkoop. Daarnaast werken zij ook gezamenlijk aan het inhoudelijke doel

van de coöperatie: het bevorderen van social entrepreneurship en leiderschap. Het spectrum van leden is redelijk breed: van architecten tot journalisten en van webdesigners tot filmmakers. Inmiddels is *Self-Hub* in staat om 75% van haar kosten uit de lopende zaak te dragen, de rest van de kosten wordt betaald uit leningen en bijdragen van nieuwe coöperatieleden.

Self-Hub wil qua organisatie naar een structuur van drie takken: ‘hub’ (de eigenlijke co-working-ruimte), consulting en academie (onderwijsstrajecten). Consulting en academie zijn op dit moment in opbouw en op deze gebieden hoopt de coöperatie op ondersteuning van de politiek. Zij wil haar ervaring in het opbouwen van structuren die op een innovatieve manier sociale doelstellingen nastreven, graag delen met de politiek en de maatschappij. *Self-Hub* kan zich voorstellen om met de stad als partner op voet van gelijkheid samen te werken aan deze structuren. Ook hier moet volgens *Self-Hub* het principe *peer2peer* zijn: die stad levert financiële steun en kan in ruil daarvoor profiteren van de door *Self-Hub* verzamelde expertise



ASHOKA JEUGD INITIATIEF

Een van de projecten bij *Self-Hub* is het *Jeugd Initiatief* van *Ashoka*, de grootste organisatie die internationaal social entrepreneurship ondersteunt. Het *Jeugd Initiatief* gaat naar scholen om met jongeren te praten over hun problemen en visies: wat stoort hen in de maatschappij en wat zijn mogelijkheden om dit te veranderen. Het doel is om jongeren te motiveren eigen projecten op te starten om maatschappelijke problemen op te lossen. Het *Jeugd Initiatief* heeft zich bij *Self-Hub* gevestigd/aangesloten omdat daar een milieu van ondernemers is ontstaan dat de visie van *Ashoka* heel goed ondersteunt. Met name dat er mogelijkheden zijn om sociale problemen op een ondernemende manier op te lossen.

Wiebke: *“De jongeren lopen hier binnen en zeggen, ‘vet man, hoe het hier uitziet en wat er allemaal gebeurt! Dat is cool, dat wil ik ook!’ Er gebeurt iets met de kids. Hetzelfde zou ook met werklozen te bereiken moeten zijn.”*

in het opbouwen van innovatieve werkplekken. Daardoor zal de opbouw van *Self-Consulting* en *Self-Academie* versneld kunnen worden.

PITCH FOR INSPIRATION

Om de 6 tot 8 weken organiseert *Self-Hub* de zogenaamde *‘pitch for inspiration’*. Daarbij krijgt een aantal bij *Self-Hub* gevestigde ondernemers de kans om in een *‘elevator pitch’* van vijf minuten hun onderneming of project voor circa 100 mensen uit het *Self-netwerk* (investeerders, potentiële coöperatieve partners, pers) te presenteren. Daarna hebben de ondernemers de mogelijkheid om in tafelgesprekken met potentiële partners hun pitch nader toe te lichten.

DOELEN

De ondernemers van *Self-Hub* beschouwen zichzelf als sociale pioniers, die betekenisvolle arbeid als balansact

tussen individuele motivatie en maatschappelijke verbetering uitvoeren. De maatschappelijke bijdrage – de positieve bijkomstigheid – van het model *Self-Hub* bestaat vooral in het weghalen van psychologische/emotionele barrières en het aanbieden van ruimte waar (jonge) mensen eerst een tijdje kunnen experimenteren met hun onderneming zonder een business plan te hebben. Dat kan dus vanaf € 49 per maand voor het meest basale lidmaatschap tot € 310 voor een *‘hub unlimited’* lidmaatschap. De *Self-Hub* werkt volgens het principe van co-working: het tijdelijk verhuren van een flexibele werkplek met draadloos internet en eventueel opbergruimte. Maar het belangrijkste aan deze opzet lijkt toch het gemeenschappelijke ethos te zijn dat deze sociale pioniers met elkaar verbindt.

Het gaat er dus niet om iets voor een bepaalde groep te doen maar hen in staat te stellen iets voor zichzelf op te zetten. Ook hier geldt: *grassroots* en

“De jongeren lopen hier binnen en zeggen, ‘Vet man, hoe het hier uitziet en wat er allemaal gebeurt! Dat is cool, dat wil ik ook!’ Er gebeurt iets met de kids. Hetzelfde zou ook met werklozen te bereiken moeten zijn.”



“Hiërarchische structuren zijn niet per se slecht, maar top down gestuurde maatschappelijke veranderingen kunnen nooit duurzaam zijn omdat het creatieve potentieel van sociale processen niet effectief meegenomen kan worden. Creativiteit is per definitie een grass-roots verhaal.”



bottom-up in plaats van hiërarchische controle. Een ‘veilige ruimte’ waar creativiteit en ondernemingslust zich kan ontplooiën is absoluut essentieel. Wel met begeleiding maar vooral door eigen initiatief. Wiebke brengt het zo onder woorden: (zie links)

INTERACTIE MET DE WIJK

In principe is *Self-Hub* niet opgezet om interactie met de wijk te bewerkstelligen. De focus ligt op het aanbieden van werkruimte voor social entrepreneurs, onafhankelijk van hun activiteitsradius. Die kan dus net zo goed op wijk- als op globaal niveau plaatsvinden. Natuurlijk zorgt een initiatief zoals Ashoka bij *Selb-Hub* voor positieve bijkomstigheden maar deze zijn meer op stads- dan op wijkniveau te plaatsen.

Een intensivering van de interactie met de stad en mogelijk ook met de wijk zou van de in opbouw zijnde *Self-Academy* kunnen komen. De visie van *Self-Academy* gaat uit naar onderwijstrajecten en sociaal ondernemerschap voor minder privilegieerde bevolkingsgroepen.

2. BETAHAUS

Betahaus op een rij: www.betahaus.de

- geopend januari 2009
 - co-working space op 1000m2 zelf opgeknapte industrieruimte voor op dit moment ca. 140 gebruikers
 - bv met 6 partners, 1 directeur en 2 medewerkers
 - initieel investeringsvolume: ca. €100.000
 - biedt: speciaal vormgegeven werkomgeving met flex-bureaus, wifi, telefoon service, postadres, kluis, allerlei technische voorzieningen, café, vergaderruimtes, Betahaus-netwerk
- motto: workspace for creatives**

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

Na het einde van hun studie stonden Tonia (vormgeefster) en Christoph (politicoloog) – zoals vele andere afgestudeerden – voor een aantal belangrijke vragen: Hoe kan ik zelfstandig en creatief aan de slag? Moet ik daarvoor een onderneming gaan starten of ga ik als freelancer werken? Hoe doe ik dan aangifte bij de belasting? Waar kan ik voordelig mijn visitekaartjes laten drukken?

Voor al deze vragen heb je een netwerk van mensen nodig waar je snel en zonder al te veel moeite relevante informatie krijgt, zo vertellen Christoph en Tonia. Voorheen konden ze met dit soort vragen

terecht bij de universiteit, maar na hun afstuderen viel dat netwerk weg. Dus bedachten zij het idee om een post-uni-netwerk op te richten waar iedereen terecht kan met praktische vragen wanneer je voor jezelf aan de slag wilt gaan. Daarnaast ondervonden Christoph en Tonia ook een probleem bij het vinden van een adequate werkruimte. Als je een creatieve baan hebt is thuis werken verre van ideaal omdat de uitwisseling met anderen absoluut essentieel is. Christoph, die een tijd voor het Europese Parlement werkte en daardoor veel naar Europese hoofdsteden reisde, had een enorme behoefte aan flexibele werkplekken, waar het in de meeste steden aan ontbrak.

Er zijn weliswaar in Berlijn veel cafés te vinden waar bezoekers draadloos kunnen internetten, maar Tonia en Christoph beschouwden deze internetcafés niet als een duurzame oplossing voor hun behoefte. *“Uiteindelijk zit je in een café en niet op een werkplek en loop je tegen allerlei praktische problemen aan. Bijvoorbeeld kan je je laptop niet maar zo laten staan als je naar het toilet moet.”*

Christoph omschrijft de realisatie van *Betahaus* als een ‘open source sneeuwbaaleffect’: *“In plaats van ons intellectueel eigendom te beschermen zijn wij de straat op gegaan om met mensen over ons idee te spreken. Tijdens deze gesprekken hebben we nog vier mensen gevonden die met ons het Betahaus wilden realiseren. Ook hebben wij op een aantal festivals geëxperimenteerd door tijdelijk co-working spaces neer te zetten. Vrij naar het motto: Betahaus on tour.”*

Ook de oprichters van *Betahaus* hebben

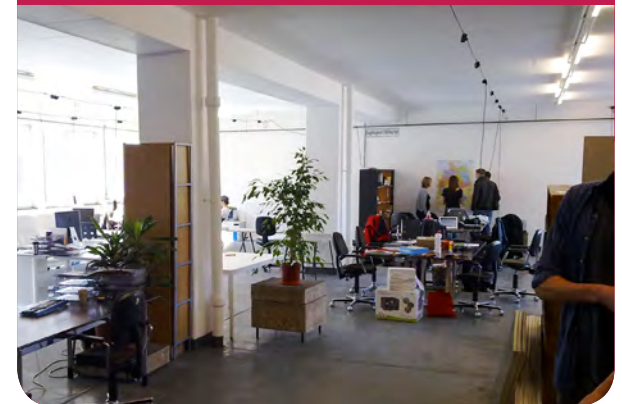
*betahaus | is a coworking space for creatives.
we rent out workspace!*

“Hoe stel ik mij de ideale werkplek voor? Als ik het niet kan uitleggen, dan moet ik hem gewoon zelf maken!” Christoph, medeoprichter Betahaus

“Creativiteit in een 9 tot 5 schema stoppen werkt niet!” Tonia, medeoprichter Betahaus

“Niets is zo sterk als een idee waarvan de tijd is gekomen!” Holm Friebe over Betahaus, co-auteur van “Wir nennen es Arbeit: die Digitale Bohème oder: Intelligentes Leben jenseits der Festanstellung”

“Het eerste jaar een beetje meer lucht zou leuk zijn geweest, maar ook minder sportief.” Christoph, medeoprichter Betahaus, over subsidies





ervoor gekozen om geen subsidie aan te vragen. Net als bij *Self-Hub* was er sprake van een sterk ondernemersethos; zij wilden zich alleen bezighouden met het opzetten van hun co-working space en geen tijd verdoen met het aanvragen van subsidies. Christoph licht het als volgt toe: *“Het zou leuk zijn geweest om het eerste jaar een beetje meer lucht te hebben, maar ook minder sportief.”*

STRUCTUUR

Door haar openheid was het *Betahaus*-team in staat om in korte tijd een grote groep potentiële gebruikers aan zich te binden: al in de planningsfase wisten de toekomstige klanten dat er een nieuwe co-working ruimte zou komen en stonden er op te wachten. Aangezien het concept van deze co-working ruimte aan hun behoeften voldeed, schiep dat een draagvlak voor *Betahaus* waardoor zij in staat was om door de eerste moeilijke maanden heen kon komen. Op dit moment draait het *Betahaus*-team quitte.

Openheid vormde ook het uitgangspunt bij het zoeken naar een juiste locatie voor *Betahaus*, maar leverde ook een aantal problemen op. Want hoe leg je aan een vastgoedmakelaar het nieuwe concept van een ‘bedrijfsverzamelgebouw’ met bijna 100 huurders uit?

Betahaus beschikt over flexibele werkruimtes met een open zijde aan de straatkant. Op de begane grond is een ruim (werk)café met daarachter vergaderruimtes en/of ruimte voor exposities. De co-working space bevindt zich op de derde verdieping. Het gehele oppervlak bestrijkt 1000m² waar op dit moment 90

mensen gebruik van maken.

Vanaf €12 voor een dagticket tot €229 voor een maand met 24/7 toegang kunnen huurders bij *Betahaus* terecht. Er werken op dit moment grafische vormgevers, programmeurs, fotografen, architecten, designers, een concertagentschap, boekhouders, academici, advocaten, Ngo’s, vertalers, videokunstenaars, journalisten en bloggers.

In tegenstelling tot *Self-Hub* ontbreekt bij *Betahaus* het ideologische component – afgezien van de sterke oriëntatie op open source. Er is in principe geen boodschap behalve dat zij ‘alleen’ op een efficiënte manier werkplekken aanbiedt die bij deze tijd past. Zij is veel meer gericht op (een) bepaalde scene(n) van creatieve kleine ondernemers, die zij via het proces van community branding – het doelgerichte vormen van een community op basis van en rond een bepaald product, in dit geval het *Betahaus* – bereiken. Een belangrijk onderdeel van het merk *Betahaus* is de al beschreven praktijk van open source, maar ook de typische vormgeving van de werkruimtes. Deze taak is in de handen van Tonia en gebeurt in overleg met de gebruikers (dus de community).

Qua organisatiestructuur heeft het *Betahaus*-team voor een traditionele oplossing gekozen en zijn GmbH & Co KG (BV) geworden. Deze beslissing is vanuit efficiëntie-overwegingen genomen: *“Wij willen niet eindeloos discussiëren over een voorstel en daarom hebben wij ervoor gekozen om geen vereniging of coöperatie te zijn.”* Er zijn zes partners in de GmbH & Co KG, een directeur en twee medewerkers.

Geen van de oprichters van *Betahaus* komen

oorspronkelijk uit Berlijn. Dat zij in de Duitse hoofdstad ondernemers zijn geworden heeft vooral te maken met het feit dat er in de stad een klimaat heerst dat ondernemen laagdrempelig en daardoor makkelijk maakt. Dit heeft natuurlijk te maken met een lage kostenstructuur maar ook met het ethos: *“zonder winst is typisch Berlijn!”* In de woorden van Tonia en Christoph:

“Wij zijn hier ondernemers geworden omdat je hier kan overleven ook als het een tijdje niet zo goed loopt.”

INTERACTIE MET DE WIJK

Het is nog te vroeg om hier iets over te kunnen zeggen. Echter is het wel interessant dat er zoveel interesse is voor *Betahaus* dat er sinds kort twee keer per week op vaste tijden rondleidingen door het gebouw worden aangeboden.

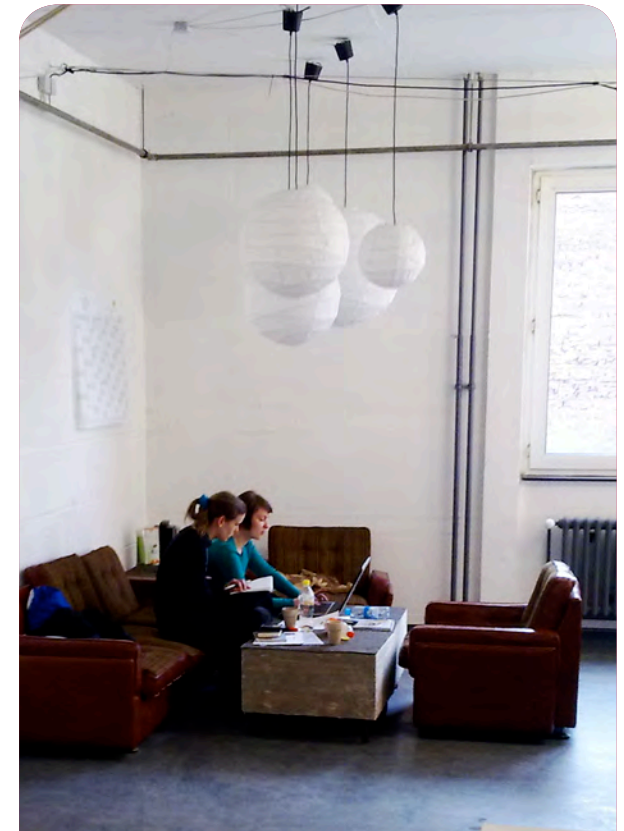
WHAT WE BELIEVE IN

We believe that we are at the beginning of a fundamental shift of how human beings socially interact with the help of technology. We prefer calling it by the name social computing.

From our perspective this shift can't be described only by causally looking at the technical evolution or at the economic circumstances. It is always the individual and her social integration in her network, embedded into a variety of possibly usable means of communication that has to be taken into account more than everything else.

Furthermore we believe in the wisdom of crowds and the long tail and the benefits of free culture and diversity. Our work is based on basic understanding of network effects and it's wealth and with deep respect for the power of Code and the strong conviction that every software should be open source and not proprietary.

bron: www.Betahaus.de



3. ExROTAPRINT

ExRotaprint op een rij: www.exrotaprint.de

- actief sinds 2005, sinds 2007 erfpachter van het terrein
- 9000m2 verhuurbare ruimte op het terrein van een industrieel erfgoed
- beheer door een combinatie van vereniging en gGmbH
- initieel investeringsvolume: €600.000 (koopsom voor het terrein)
- biedt een onderdak voor een mix van kunst, lokale ambachtelijke en sociale activiteiten

motto: een spiegel van Wedding

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

Het terrein van *ExRotaprint* is een bouwmonument in het Berlijnse stadsdeel Wedding. Het was de voormalige vestiging van Rotaprint, een bedrijf dat printers produceerde en een belangrijke werkgever was in de 'rote Wedding'. Het terrein staat vooral bekend om de spectaculaire architectuur van een aantal gebouwen dat tijdens de uitbreiding in de jaren vijftig is gebouwd. Toen Rotaprint in 1989 failliet ging, begon het stadsdeel Wedding een deel van de 9000m2 ruimte aan kunstenaars en kleine ondernemers te verhuren. Begin jaren negentig had de stad Berlijn (Liegenschaftsamt) een IJslandse investeerder die het terrein wilde kopen, maar de deal is uiteindelijk niet doorgegaan. Wel zette het de huurders aan tot een

andere manier van denken: *"Wacht effe, wij hebben al zoveel geïnvesteerd in deze ruimte, zowel ideëel als materieel, dat laten we ons toch niet zo maar afpakken door een anonieme investeerder?"*

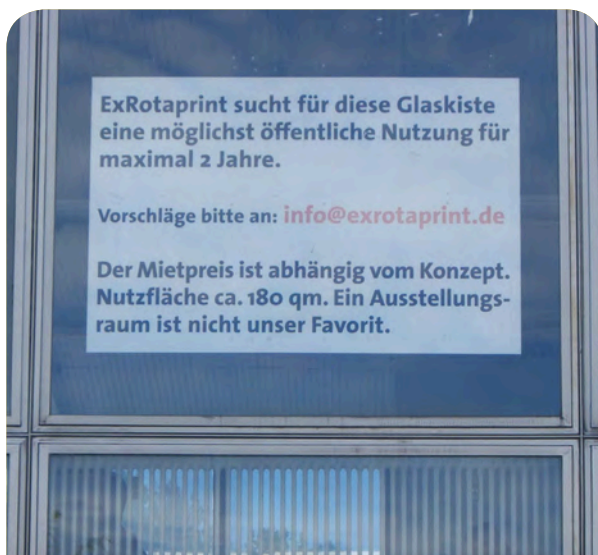
In 2005 hebben de huurders op instigatie van de kunstenaressen Daniela Brahm, Les Schliesser en Anna Schuster de vereniging *ExRotaprint* opgericht. Doel van de vereniging was om tegen de perspectiefloosheid van het terrein te strijden om het uiteindelijk over te nemen en er een sociaal aanvaardbare, duurzame projectontwikkeling te beginnen. *"In principe,"* geeft Daniela Brahm aan, *"wilden we de 'wildgroei' op het terrein professionaliseren."* Om het potentiële probleem van financiële conflicten te vermijden en ook omdat het waarschijnlijk moeilijk was geweest om een voldoende bedrag te lenen bij de bank, is *ExRotaprint* een onorthodoxe weg ingeslagen. Zij heeft contact gezocht met twee stichtingen, Trias en Edith Maryon, die speculatie met grond en vastgoed willen voorkomen. De twee stichtingen hebben het hele terrein voor slechts €600.000 gekocht en een erfpachtcontract afgegeven aan de huurders die zich hiervoor verenigden in *Exrotaprint gGmbH*. Dit contract garandeert de verhuur van de gebouwen van Rotaprint voor een periode van 99 jaar. Met andere woorden, formeel is het terrein van de twee stichtingen maar de gebouwen zijn in handen van *ExRotaprint* zonder dat er onderling conflicten over privé-eigendom kunnen ontstaan.

"Wij hebben al zoveel geïnvesteerd in deze ruimte, zowel ideëel als materieel, dat laten we ons toch niet zo maar afpakken door een anonieme investeerder?"



"Wij wilden de 'wildgroei' op het terrein professionaliseren."





ExRotaprint's mix:

1/3 kunst

1/3 lokale ambacht

1/3 sociale bezigheden

“Wij beschouwen ons zelf als een afspiegeling van het stadsdeel Wedding.”



STRUCTUUR

In het statuut van de vereniging *ExRotaprint* is de volgende verdeling van activiteiten op het terrein vastgelegd: 1/3 kunst, 1/3 lokale ambacht, 1/3 sociale bezigheden.

Dit statuut zorgt voor diversiteit in de vereniging en voorkomt monocultuur. Zo zijn er op het terrein van *ExRotaprint* diverse bedrijfjes en activiteiten gevestigd zoals kunstateliers, studio's, een staalbouwbedrijf, meubelmakers, taalinstututen, kunstopleidingsprojecten van het arbeidsbureau, een project voor probleemkinderen, een debatcentrum (in opbouw) enzovoorts. De oprichters wilden van begin af aan geen kunstenaarskolonie, evenmin een creatief getto. *ExRotaprint* beschouwt zichzelf als een spiegel van de Wedding, een afspiegeling van het stadsdeel waar zij deel van is. Maar deze heterogeniteit zorgt ook voor conflicten want soms botsen de drie verschillende milieus met elkaar.

Tegenwoordig is de vereniging een van de vennoten van de gGmbH. Er zijn twee directeuren en een secretaresse, die voor een periode van drie jaar door de stad Berlijn gesubsidieerd worden. Deze subsidie is deel van het landelijke programma *KommunalKombi* waarin Berlijn 300 vacatures binnen de creatieve industrie heeft uitgeschreven.

ExRotaprint zit daarmee op een traject dat door zeer divergerende interesses en perspectieven wordt geleid. De buitengewone architectuur benadrukt het exemplarisch karakter van *ExRotaprint*, maar stelt haar ook voor de uitdaging om het bouwm monument te saneren. Deze taak vraagt economische

doeltreffendheid: een manier van denken die voor veel *ExRotaprinters* niet vanzelfsprekend is. *ExRotaprint* is van plan om het terrein langzamerhand te saneren waarbij het behoud van de panden centraal staat, evenals het belang van de huurders om de huur laag te houden.

INTERACTIE MET DE WIJK

ExRotaprint beschouwt zichzelf als een platform van burgerparticipatie. In de toekomst zijn evenementen en publicaties gepland die verder gaan dan de lokale belangen. Het moet een ruimte worden waar concrete lokale ervaringen voor algemeen belang ten nutte gemaakt worden. De instigatoren van *ExRotaprint* zien dit als een proces van artistieke activiteit die zich op een praktische manier inbrengt in de vernieuwing van het urbane weefsel van Berlijn.

Op dit moment vindt de interactie met de wijk vooral plaats door een aantal sociale projecten te huisvesten. Zo worden er bij *ExRotaprint* cursussen Duits voor migranten gegeven en zijn er jeugdprojecten die door het arbeidsbureau en de stad gesubsidieerd worden.

Een ander belangrijk project met uitstraling op de wijk en de stad is het *Schulschwänzerprojekt* dat probleemjongeren met een opleidingsachterstand weer in de schoolbanken wil krijgen.

Ook geeft *Exrotaprint* 'beurzen' aan jonge kunstenaars in opleiding, waarmee ze voor een bepaalde tijd gratis atelierruimte ter beschikking krijgen.

ZUKUNFTSBAU GmbH

De Zukunftsbaubau GmbH financiert op het terrein van *ExRotaprint* het project *Phönix* dat jongeren zonder opleidingsplaats de mogelijkheid biedt om basiskwalificaties op te doen en zich op hun professionele toekomst te oriënteren. Op een doelgerichte manier leren zij hun creatieve talenten kennen en te ontplooiën, wat een oriëntering opent richting ambachtelijke beroepen. Onder begeleiding van professionele kunstenaars leren de jongeren te werken met verschillende materialen. Dit is vooral in deze tijd belangrijk omdat veel jongeren door hun fascinatie voor digitale media vaak niet leren om met hun handen te werken. Aan het einde van het eenjarige traject vindt er een tentoonstelling plaats van de (kunst)objecten die de jongeren onder begeleiding hebben gemaakt.

www.zukunftsbaubau.de





“Wij bieden een nieuwe en buitengewone aanpak voor een creatieve lifestyle. De combinatie van leven, werken, exposeren en recreëren in één geïntegreerde omgeving biedt een nieuw onderdak voor vormgeving in de breedste zin. İMA Design Village is een ruimte waar kunstenaars en vormgevers kunnen netwerken, samen of onafhankelijk in een creatieve atmosfeer.”



4. İMA DESIGN VILLAGE

İMA Design Village op een rij:

www.imavillage.com

- geopend in januari 2009
- bv met twee partners
- initieel investeringsvolume: onbekend
- 7000m2 industrieruimte omgebouwd tot bedrijfsverzamelgebouw met focus op vormgeving in brede zin
- biedt: combinatie van hotel, studio's, kantoorruimte, werkplaatsen, detailhandel (of: winkels), ruimte voor evenementen, café/catering; hierdoor is zij in staat ruimte aan grotere projecten of evenementen te verlenen

motto: “not only a place to have a delicious coffee but the chance to become part of a revolutionary idea.”

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

Het İMA Design Village bestaat sinds januari 2009. Het wordt gerund door twee jonge Israëliërs, Eyal en Mariana. Zij wilden een soort *urban village* creëren waar creatieve korte termijn projecten voor een betaalbare prijs gerealiseerd kunnen worden. Het concept van het İMA Design Village ligt dus ergens tussen co-working space en bedrijfsverzamelgebouw in, alhoewel het enorme oppervlak van meer dan 7000m2 het noodzakelijk maakt om van een bedrijfsverzamelgebouw te spreken. Eyal en Mariana hebben een

omvattende visie:

“Wij bieden een nieuwe en buitengewone aanpak voor een creatieve life style. De combinatie van leven, werken, exposeren en recreëren in één geïntegreerde omgeving biedt een nieuw onderdak voor vormgeving in de breedste zin. İMA Design Village is een ruimte waar kunstenaars en vormgevers kunnen netwerken, samen of onafhankelijk in een creatieve atmosfeer.”

Interessant om te vermelden is dat de twee oprichters Berlijn helemaal niet kenden. Eyal kwam een jaar of twee geleden vanuit Londen naar Berlijn en Mariana vanuit de VS. Eyal had wel een voordeel: het gebouw was van zijn moeder (‘İma’ betekent ‘moeder’ in het Hebreeuws). Het duurde twee jaar voordat hij haar had overtuigd om hem het vastgoed voor zijn project af te staan. Voor de traditionele vastgoedondernemers bleek een dergelijk project nogal onorthodox te zijn.

STRUCTUUR

Met de locatie van het İMA Design Village hebben Eyal en Mariana enorm veel geluk gehad. Ondanks hun onbekendheid met de ‘culturele plattegrond’ van Berlijn stond hun ruimte midden in een nieuwe urbane hotspot, op loopafstand tussen *Betahaus* en *Self-Hub*. Dit is dus een verhaal – dat steeds meer een success story lijkt te worden – dat tegen iedere logica van urbane ontwikkelingen indruist.

Het İMA Design Village is het meest commerciële project in ons onderzoek. Het wordt als een bedrijf gerund. Eyal en Mariana zien zich als service

providers, die klanten in hun behoeften voorzien door ïMA kwaliteit te leveren in een designed en connected omgeving. Door het veelzijdige aanbod van hotel, studio's, kantoorruimte, werkplekken, winkels, ruimte voor evenementen, café/catering is ïMA in staat ruimte aan grotere projecten of evenementen te verhuren.

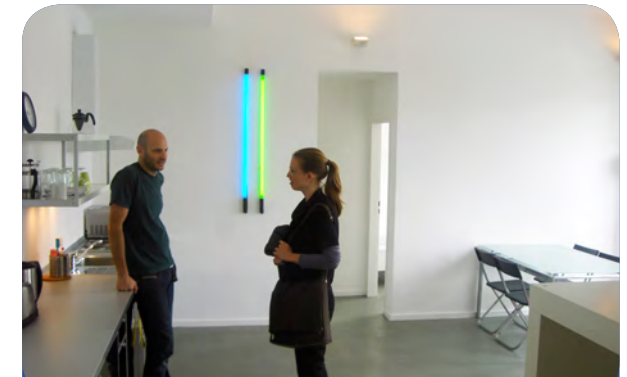
Het *ïMA Design Village* is door het binnenhalen van het jaarlijkse design festival *DIY* goed op de culturele kaart van Berlijn gezet. In ons gesprek geeft Eyal aan dat hij bij de oprichting van het village *social networking* uit zijn virtuele bestaan wilde halen en binnen het urbane weefsel van Berlijn te plaatsen – een gedachte die ook bij *Betahaus* en *Self-Hub* een grote rol speelde.

Een interessant idee in het *ïMA Design Village* is het creëren van economieën die zich wederzijds voeden: de hotelkamers met hun loftachtige design zijn qua prijs en door de aanwezigheid van een keuken ook geschikt voor een langer verblijf. Gecombineerd met het feit dat hotelgasten tussen allerlei creatieve types zitten, krijg je als toerist het gevoel tijdelijk deel uit te maken van het hippe Berlijn. Aan de andere kant blijven vooral jongere internationale gasten 's ochtends en 's avonds ook bij de lokale horeca gelegenheden 'hangen' wat deze dan met een speciale internationale flair voorziet.

INTERACTIE MET DE WIJK

Zoals aangegeven is dit een puur commercieel project en daardoor beperkt in zijn sociale uitstraling op de wijk. Weliswaar voegt het *ïMA Design Village* zich erg goed in de opkomende co-working scene van het

stadsdeel Kreuzberg waardoor het een bijdrage levert aan het ontstaan van een toekomstgericht urbaan weefsel in deze wijk. Opmerkelijk in deze context is dat de drie instellingen in Kreuzberg (*Self-Hub*, *Betahaus*, *ïMA Design Village*) elkaar absoluut niet als concurrent beschouwen. In tegendeel, er is sprake van wederzijdse hulp en reclame voor elkaars evenementen (bijvoorbeeld op hun Facebook en Twitter sites).



“ïMA Design Village - not only a place to have a delicious coffee but the chance to become part of a revolutionary idea.”

“Cultuur is iets wat niet alleen wat op de grote, gevestigde podia gebeurt, maar het is ook een gemeenschappelijke ontdekking van persoonlijke en sociale creativiteit.”



Ufa Fabrik omvat... bakkerij, circusschool, ambachtelijke bedrijven, sportschool, vrije school, openluchtpodium, theater, varieté, café, (theater)workshops, wijkcentrum, zorgdiensten, conferentieruimtes, onderzoeksprojecten naar duurzame energie met de Technische Universiteit Berlijn.



5. Ufa FABRIK

Ufa Fabrik op een rij: www.ufafabrik.de

- geopend in 1979
- 18000m2 op het voormalige terrein van de Ufa (Universum Film AG)
- beheer door een combinatie van verenigingen en gGmbH
- initieel investeringsvolume: n.v.t.
- biedt: bakkerij, circusschool, ambachtelijke bedrijven, sportschool, vrije school, openlucht podium, theater, varieté, café, (theater)workshops, wijkcentrum, zorgdiensten, conferentieruimtes, onderzoeksprojecten naar duurzame energie met de Technische Universiteit Berlijn

motto: een veilige plek voor mensen uit alle culturen en van alle leeftijden

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

De *Ufa Fabrik* bevindt zich in het Berlijnse stadsdeel Tempelhof op het voormalige terrein van Ufa (Universum Film AG), die tussen de Eerste en Tweede Wereldoorlog de grootste Duitse filmmaatschappij was. In de jaren vijftig begon de liquidatie van het terrein.

In 1979 werd het meer dan 18.000m2 grote, toen leegstaande complex gekraakt door een alternatieve gemeenschap van circa 100 mensen. Volgens Sigrid Niemer, een van de woordvoerders van de

Ufa Fabrik, kwam deze gemeenschap voort uit een alternatieve ambachts-commune, een smeltkroes van mensen met verschillende achtergronden en leeftijden, wiens belangrijkste thema's waren: alternatieve gezondheidszorg en onderwijs, biologisch voedsel, multiculturele samenleving, ecologisch bouwen, groene energie en persoonlijke ontwikkeling. Wat hun verenigde was de overtuiging dat cultuur iets is wat niet alleen op de grote, gevestigde podia gebeurt, maar dat het een gemeenschappelijke ontdekking is van persoonlijke en sociale creativiteit.

In 1976 vestigde deze gemeenschap zich als een vereniging op twee fabrieksetages in Schöneberg. Drie jaren later was zij uit deze ruimte gegroeid en ging ze op zoek naar een ruimere plek.

Anders dan in deze tijd gebruikelijk, ging de bezetting van het Ufa terrein niet gepaard met barricades en oproer maar stelden de krakers het terrein open voor iedereen en hingen ze zelfs een welkomstdoek op bij de ingang. Na enkele weken van onderhandelingen met de stad, gaf de gemeente de groep een verblijfsrecht en in het najaar van 1979 konden de nieuwe bewoners (destijds telde de vereniging 45 mensen) hun eerste huurcontract ondertekenen.

STRUCTUUR

In het begin was de *Ufa Fabrik* een commune waarbij de leden het principe van gemeenschappelijk eigendom handhaafden: privé inkomen werd in een gemeenschapskas gestort waaruit alle gemeenschappelijke rekeningen werden betaald. Drie penningmeesters

gingen over de persoonlijke financiële behoeften. Zij besloten of een bepaalde persoonlijke uitgave noodzakelijk en acceptabel was. Terugkijkend op deze regeling geeft Sigrid Niemer aan:

“Het geheim van de Ufa Fabrik is onze gedachte dat alle mensen verschillend zijn en daar-door ook verschillende (financiële) behoeftes hebben. Uiteindelijk zijn wij erachter gekomen dat er altijd een redelijke balans te vinden is.”

Een belangrijk onderdeel van de leefgemeenschap bij de *Ufa Fabrik* is een intensieve discussiecultuur. De hoogste beslissingsinstantie is de commissie van alle bewoners en beslissingen worden alleen genomen als er consensus is.

De bezoekers van de *Ufa Fabrik* komen uit heel Berlijn: *“Wij zijn een centrum voor alle leeftijden en nationaliteiten. Dit is een veilige plaats voor iedereen.”* Om deze veilige plaats een duurzame en professionele toekomst te geven moest de *Ufa Fabrik* – vooral vanwege het belastingsrecht – uiteindelijk een gGmbH worden (non-profit BV). Vandaag is deze gGmbH een overkoepelende organisatie van commerciële BV's en verenigingen.

INTERACTIE MET DE WIJK

In het begin verliep de directe interactie met de wijk en de stad vooral via het straatcircus, dat bewoners attent maakte op het bestaan van het toen zwaar alternatieve project *Ufa Fabrik*. Veel kinderen en jongeren waren enthousiast over de mogelijkheid om zelf kleine circusartiesten te worden. Zo zorgde het straatcircus voor een positief imago en bood kinderen

en jongeren de kans om hun talenten te ontdekken en gekke dingen te leren.

Tegenwoordig vindt de interactie met de wijk en de stad vooral plaats door de projecten die op het Ufa terrein gevestigd zijn. Het spectrum reikt van dans- en theaterprojecten op scholen tot activiteiten in het buurtcentrum en onderzoeksprojecten met de TU Berlijn. Verder staat de *Ufa Fabrik* bekend om haar aanpak (iedereen is welkom), de ecologische oriëntatie en haar engagement voor duurzame ontwikkeling. Als een misschien interessante pedagogische inrichtingskeuze heeft de *Ufa Fabrik* een kroeg en een sportzaal aangrenzend aan elkaar in het zelfde gebouw ondergebracht. Als je dus van je biertje geniet word je regelmatig geconfronteerd met sportieve types, wat volgens Sigrid Niemer als een educatieve maatregel is bedoeld.



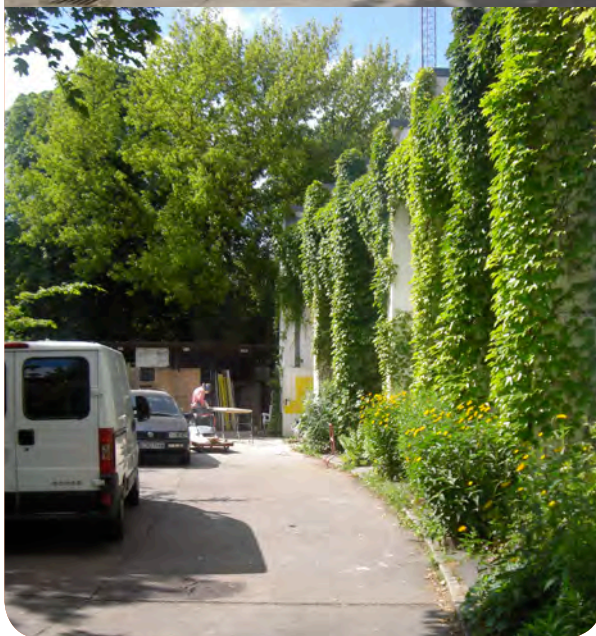
Principe gemeenschapskas:

“Het geheim van de Ufa Fabrik is onze gedachte dat alle mensen verschillend zijn en daardoor ook verschillende (financiële) behoeftes hebben. Uiteindelijk zijn wij erachter gekomen dat de dingen altijd binnen proportie blijven.”



Inzicht:

lets 'aanbieden' werkt niet, gebruikers moeten dingen zelf ter hand nemen en aanbieders worden.



DE ENERGIE VAN DE UFA FABRIK

Al in 1979 werd de eerste warmtekrachtkoppelinginstallatie voor het winnen van energie op het terrein in gebruik genomen. Dit was een zogenaamde „Mao-Diesel“, een omgebouwde vrachtwagenmotor met 30 kW elektrische en 60 kW thermische capaciteit. In 1980 werden de dak- en façadebegroeiing aangelegd (tegenwoordig zijn er twaalf verschillende vormen van dakbegroeiing waar in samenwerking met de Technische Universiteit Berlijn onderzoek naar wordt gedaan). Bewoners en burens vestigden een groot aantal sport en sociale activiteiten op het terrein. In 1981 werd de voormalige bioscoopzaal weer geopend, die in 1990 werd omgebouwd tot een theater. Er kwam een openlucht bioscoop en twee kleine filmstudio's. In 1987 werd het *Nachbarschafts- und Selbsthilfe-Zentrum (NUSZ)* geopend, gesubsidieerd door de Berlijnse senaat. In 1994 werd een grote gasgedreven warmtekrachtkoppelingcentrale met 84 kW elektrische en 180 kW thermische capaciteit in gebruik genomen die het hele complex (inclusief water) verwarmde. Ook het regenwater wordt sindsdien opgevangen en gebruikt en er is een 1-kW-windkrachtinstallatie. In 1997 werd de installatie van zonnepanelen geïnstalleerd met meer dan 50 kWp, in 1999 is de installatie met nog eens 20 kWp uitgebreid.

6. WORKSTATION: IDEENWERKSTATT BERLIN E.V.

Workstation op een rij:

www.workstation-berlin.org

- opgericht in 1998
- competentienetwerk rond het thema ‘innovatie en alternatieve aanpakken binnen de arbeidsmaatschappij’
- vereniging
- initieel investeringsvolume: n.v.t.
- biedt: ruimte voor en advies bij het ontwikkelen van ideeën en experimenten met betrekking tot het openbare leven in de stad, informatie over subsidies en hoe die aan te vragen, netwerken en instrumentaria om ondernemingen/initiatieven op weg te brengen.

motto: “plekken scheppen waar mensen gewoon kunnen DOEN”

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

In 1998 vertrok de Weense kunstenaarsgroep *Wochenklausur* naar Berlijn om een van hun zogenaamde interventies door te voeren (zie kader p. 34). Deze acties duurden over het algemeen 12 weken, waarbij het doel was concrete en creatieve oplossingen te zoeken voor een maatschappelijk vraagstuk (natuurlijk exemplarisch want het zijn kunstenaars). In

het geval van de *Berlijnse Wochenklausur* werd gezocht naar plekken voor mensen die problemen hebben om werk te vinden, waarbij een alternatieve benadering van de arbeidsmaatschappij centraal stond. Zij wilden oplossingen vinden voor de problemen die het ethos van de arbeidsmaatschappij tegenwoordig voor een groot aantal mensen creëert. Frauke Hehl, een van de oprichters en de laatste nog aanwezige pionier van *Workstation* licht het als volgt toe:

“Wij wilden een ruimte scheppen waar mensen zich praktijkgericht met de veranderingen van de arbeidsmaatschappij (Arbeitsgesellschaft) bezig kunnen houden.”

STRUCTUUR

De eerste vestigingsplaats van *Workstation* was het RAW terrein in Friedrichshain (zie grafiek p. 38). In 2005 verhuisde *Workstation* binnen het stadsdeel naar het gebouw van een voormalige Oost-Duitse crèche waar het zich als onderdeel van het Jeugdcentrum ‘E-Lock’ vestigde. Het Jeugdcentrum deelt het gebouw met een ROC-opleidingstraject voor jongeren voor wie de toegang tot de arbeidsmarkt moeilijk is. Omdat deze kids na het einde van hun schooldag ook bij de jeugdclub komen, is *Workstation* in dit opzicht een juiste plek voor hen. Zij is een aanspreekpunt voor informatie en advies want sinds 1998 heeft zij al expertise opgedaan in het creëren van ruimte voor het ontwikkelen van en het ‘knutselen’ met ideeën over maatschappelijke innovatie. Zij hebben kennis over het verkrijgen van subsidies voor projecten en beschikken over netwerken en instrumentaria om initiatieven/



“Wij wilden een ruimte scheppen waar mensen zich praktijkgericht met de veranderingen van de arbeidsmaatschappij (Arbeitsgesellschaft) bezig kunnen houden”

(Frauke Hehl, oprichter Workstation)





“Ons doel is om plekken te scheppen waar mensen gewoon kunnen DOEN.”

projecten op weg te brengen. En dat niet alleen voor de jongeren van het Jeugdcentrum, maar vooral ook voor kids uit de wijk.

Een belangrijk element van *Workstation's* plaatselijke presentie is hun mediaruimte, die alleen op vrije

software draait en opgericht is in samenwerking met Freifunk. *(Zie volgende pagina.)*

INTERACTIE MET DE WIJK

Het centrale idee van *Workstation* is: als wij dingen met

WOCHENKLAUSUR

2006	Leeds (GB)	Intervention to overcome social barriers
2006	Limerick (IRL)	A cinema for immigrants
2006	Leipzig (D)	Choice of work
2005	The Hague (NL)	Discussion platform for city political issues
2005	Chicago (USA)	Furnishing social institutions
2004	Helsingborg (S)	Perception of subcultures
2003	Vienna (A)	Workshop for the occupational qualification of former drug abusers
2003	Graz (A)	Activity program for a nursing home
2002	Stockholm (S)	Voting Systems
2001	Styria (A)	Community development “from place to place”
2000	Nuremberg (D)	Public Debate
2000	Krems (A)	Civic participation in the design of public space
2000	Fukuoka (J)	Project teaching in schools
1999	Venice (I)	Language schools in the Balkan War
1998	Linz (A)	Upcycling cooperative
1998	Berlin (D)	Initiatives for unemployed people
1997	Ottensheim (A)	Participatory community development
1996	Salzburg (A)	Improving conditions in deportation detention
1996	Vienna (A)	School classroom design
1995	Graz (A)	Immigrant labor issues
1994	Civitella (I)	Senior center
1994	Zurich (CH)	Shelter for drug-addicted women
1993	Vienna (A)	Medical care for homeless people

jongeren doen dan nooit als ‘aanbod’ in de zin van een cursus met officiële aanmelding maar altijd als grass-root achtige *peer2peer* groep met eigen motivatie.

Sinds 2005 is *Workstation* een verant-

woordelijke instantie voor de zogeheten 1-Euro-jobs (bijbanen voor langdurig werklozen). In deze context heeft *Workstation* bijvoorbeeld het initiatief Kunst-Stoffe opgezet.

FREIFUNK

... is een non-profit initiatief die zich in heel Duitsland inzet voor de democratisering van ICT en de ontwikkeling van lokale sociale structuren door het gebruik van vrije (gratis) netwerken. Hierachter heerst het idee dat maatschappelijke participatie tegenwoordig sterk verbonden is aan toegang tot het internet. In Oost-Berlijn zijn na de Wende op veel plekken verkeerde kabels gelegd waardoor delen van de stad niet aangesloten zijn op internet. Als reactie op deze situatie probeert ‘Freifunk’ op een onconventionele manier oplossingen te vinden om de mensen in deze ‘dode hoeken’ toch toegang te geven tot internet. Een voorbeeld van hun activiteiten is de installatie van een wifi-station op de toren van een kerk, die het gebied waarin ook het gebouw van *Workstation* ligt, gratis internettoegang verschaft.

BÜGERPARK LASKERWIESEN

Het stadspark Laskerwiesen is opgedeeld in allerlei kavels die bewoners kunnen bewerken als hun eigen tuin. Het is in 2006 geïnitieerd door buurtbewoners en *Workstation*. De financiële middelen om dit project te realiseren kwamen van de aangrenzende nieuw gebouwde supermarkt wiens eigenaar tot financiële compensatie voor het gebruik van publiek grond verplicht was. Het project is zodanig georganiseerd dat met de drukke agenda’s van de stadsbewoners en hun behoefte aan flexibiliteit rekening wordt gehouden. De kavels zijn met hun 10m2 best klein, maar kunnen daardoor makkelijk door de ‘buurman’ verzorgd worden als men een tijdje niet aanwezig is. De tuinen en het park worden door de buurtbewoners onderhouden als publieke ruimte. Ter compensatie hoeven zij geen huur te betalen voor hun kavel.

Eens in de twee weken komen de buurtbewoners op zaterdag bijeen om onderhoud te plegen in hun ‘openbare volkstuin’. Iedere eerste donderdag in de maand is er een vergadering in het jeugdcentrum ‘E-Lok’ over aanstaande projecten, issues enzovoorts. Er is een zeer actief blog <http://laskerwiese.blogspot.com/> dat duidelijk maakt dat het project aangesloten is bij de internationale community gardening beweging. http://en.wikipedia.org/wiki/Community_gardening

“Wij doen het niet omdat wij het principe van 1-Euro-jobs fantastisch vinden maar uit het principe van ‘meegebruiken, hergebruiken, anders gebruiken.’”



“Another world is plantable!”





WRIEZENER FREIRAUM LABOR

Dit is een ander belangrijk project waar *Workstation* aan meewerkt. Op het terrein van het voormalige treinstation Wriezener Bahnhof wordt langs de Helsingforser Strasse tussen Friedrichshain en Kreuzberg een park aangelegd. Uit een burgerparticipatie project in 2005 zijn ideeën voor de herinrichting van dit park gekomen, die momenteel door bewoners, leerlingen, burgerinitiatieven en lokale ondernemingen worden gerealiseerd. De financiële verantwoordelijkheid ligt bij het districtbureau van de deelgemeente Friedrichshain- Kreuzberg, dat daarvoor €500.000 uit het overheidsonderzoeksprogramma 'exwost' (experimenteel woning en stedenbouw) ter beschikking stelt. Het doel van het project is de toeigening en het gebruik van het terrein door mensen van alle leeftijden. De uitdaging bestaat in het scheppen van een multifunctionele ruimte voor ontplooiing waardoor de leefbaarheid van de wijk verbetert. Op dit moment zijn de volgende projecten en initiatieven in het *Wriezener Freiraum Labor* te vinden: het verbouwen van half wilde groenten, een mountain biking parcours, een schooltuin, het inrichten van gemeenschapsruimtes in de voormalige 'lokschuppen', openbare toegang tot wifi & onlinecommunicatie door *Freifunk*. Om de zichtbaarheid van het project te versterken worden met regelmaat openbare 'jours fixes' gehouden waar men informatie kan krijgen over het *Freiraum Labor* of zich bij het project aansluiten.

www.freiraumlabor.org

KUNST-STOFFE: ZENTRALSTELLE FÜR WIEDERVERWENDBARE MATERIALIEN

Kunst-Stoffe is in 2006 door *Workstation* opgericht. Het is een herverdelingscentrum voor rest- en afvalproducten die als "Materialien für Kultur" verder gebruikt kunnen worden: verf, textiel, glas, metaal, houtresten, tegels, schroeven, folie etc. Als voorbeeld dient het initiatief "Materials for the Arts" van het *Department of Cultural Affairs* in New York City. Het materiaal wordt door de "1-Euro-jobbers" opgeslagen en geregistreerd. Door de ondersteuning van de stichting "Anstiftung & Ertomis" uit München konden ook openbare workshops voor ecologische/duurzame vormgeving ingericht worden. In de zomer van 2009 heeft *Workstation* zich uit dit project teruggetrokken en de verantwoordelijkheid aan de nieuw opgerichte vereniging *Kunst-Stoffe* overdragen.

<http://www.kunst-stoffe-berlin.de/>

7. RAW-TEMPEL

RAW-tempel op een rij

- geopend in 1999
- beheert vijf gebouwcomplexen op het terrein van het voormalige onderhoudsbedrijf „Franz Stenzer“ van de Oost-Duitse Reichsbahn
- vereniging
- initieel investeringsvolume: n.v.t.
- biedt: ruimte voor 65 verschillen projecten zoals bijvoorbeeld een circus, theaterprojecten, een skatehal en een buurtcentrum

motto: put culture in train!

ONTSTAANSPROCES & MOTIVATIE

Op het terrein van het voormalige onderhoudsbedrijf „Franz Stenzer“ van de Oost-Duitse Reichsbahn werd in 1999 op initiatief van de burgervereniging *RAW-tempel* e.V. een sociaal cultureel centrum opgericht met lokale, regionale en zelfs internationale uitstraling. De eerste gebruikers kwamen voornamelijk uit de wijk van Friedrichshain. De vereniging heeft altijd als centrale doel gehad om samen met de wijk een gemeenschappelijk sociaal cultureel project op te zetten en uit te voeren volgens het principe ‘stadsontwikkeling van onder af aan’.

In de vier gebouwen plus het voormalige brandweerterrain zijn sindsdien ca. 65 verschillende projecten gehuisvest. De gebruikers kregen in het

begin een driejarige ‘*Zwischennutzung*’ (een tijdelijke contract). Inmiddels zijn de drie jaar allang voorbij en mogen ze nog er nog steeds blijven.

STRUCTUUR

Alle vijf gebouwen worden beheerd door de gebruikers zelf waardoor elk gebouw zijn eigen identiteit heeft en zijn eigen speerpunten. Gebruikers kunnen via de gebruikerscommissie problemen en veranderingen naar voren brengen. Vele werkzaamheden op het *RAW-terrein* worden door vrijwilligers uitgevoerd. Voor een efficiënt financiële beheer zorgt de centrale administratie die uit het budget van de vereniging betaald wordt. Zij is verantwoordelijk voor het aanvragen en managen van subsidies en beheert donaties.

Vandaag is de *RAW-tempel* een ontmoetingspunt voor de internationale kunst- en cultuurscene. Tegelijkertijd is er een grote belangstelling vanuit de wijk voor bijvoorbeeld het ‘*Ambulatorium*’ (met een capaciteit voor 200 bezoekers op het vlak van kleinkunst, theater, lezingen en variété). De doelgroep voor het culturele aanbod omvat tegenwoordig alle leeftijdsgroepen. Door het samenspel van kunstenaars en pedagogen met verschillende achtergronden ontstonden synergie-effecten aan die de *RAW-tempel* zijn specifieke karakter ontleent. Er zijn voorbeeldprojecten zoals ‘*Zirkus Zack*’ met een sterke uitstraling op de wijk. Dans- en theaterproducties die een van de gebouwen als oefenruimte gebruiken, maken voor hun optredens gebruik van de podia van de vereniging, waarbij ze vaak worden begeleid door live muziek. Podiumbeelden worden door gekwalificeerde



Wat begon als driejarige Zwischennutzung (een tijdelijke contract) is inmiddels een langdurig en duurzaam project geworden.



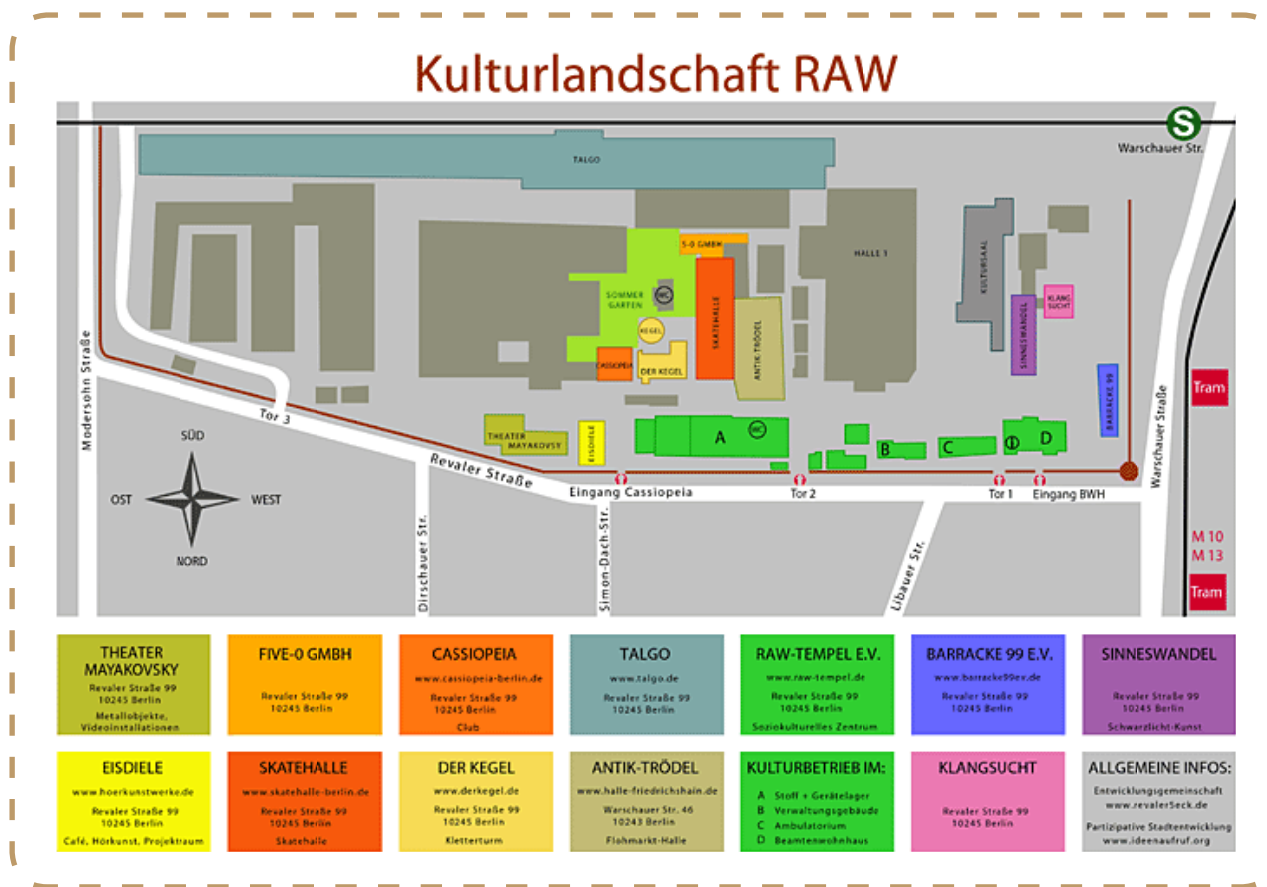


kunstenars vervaardigd.

De RAW-tempel heeft talloze starters aan betaalbare productieruimte geholpen en doet dat nog steeds. Een groot deel van de enthousiaste activisten van het eerste uur zijn zelfstandige ondernemers geworden waarvan sommige zodanig succesvol zijn geworden dat zij gedwongen waren om van het terrein ‘weg te expanderen’.

Op dit moment zijn de gebruiksrechten voor slechts een van de vijf gebouwen zodanig concreet dat investering

in de gebouwen op grotere schaal zinvol lijkt. De rest van de gebouwen wordt door kleinschalige maatregelen onderhouden en verbeterd. Dat betekent dat grotere onderhoudsprojecten zoals de installatie van een verwarmingssysteem en warmte-isolatie uitblijven. Tot dusver konden de gebruikers de gebouwen in stand houden door eigen middelen in te zetten en door gebruik te maken van subsidies en regels ter bevordering van de werkgelegenheid.



De gebruikers van het *RAW-terrein* hebben een duidelijke wettelijke regeling nodig wat betreft het gebruik van het hele areaal. Dit is een voorwaarde om langdurige en duurzame samenwerking aan te gaan met externe partijen. Het doel en de behoefte van de vereniging is een intensievere wisselwerking met de wijk en het uitbouwen van de nationale en internationale contacten. Hieromtrent zijn op kosten van de vereniging al gekwalificeerde bouwaanvragen uitgewerkt die op ondertekening en omzetting wachten.

INTERACTIE MET DE WIJK

Het is duidelijk dat het *RAW-terrein* op een aantal manieren een sterke invloed op de wijk uitoefent. De wisselwerking van kunst, cultuur en sociale diensten in verband met de centrale ligging van het *RAW-terrein* biedt laagdrempelige toegang tot sociale en culturele bezigheden en scheidt ruimte voor de economisch zwakkere bevolkingsdelen uit het stadsdeel. Interessant is dat het kindercircus – net zo als bij de *Ufa-Fabrik* – een belangrijke rol speelt.

Bovendien konden de bewoners van Friedrichshain in de afgelopen jaren van het *RWA-terrein* ook als recreatiegebied gebruik maken. De inrichting van de buitenste gedeeltes als ‘groene oase’ wordt door een milieugroep uitgevoerd, volgens ecologische principes. Helaas erkenden de nieuwe bezitters (sinds 2007: R.E.D. Berlin Development GmbH) van het *RAW-terrein* de recreatiewaarde voor de wijk niet en besloten over te gaan tot verwijdering van deze groene oase.



Grotere investeringen blijven uit omdat er onduidelijkheid is over de eigendomsverhoudingen.



Social networking niet alleen virtueel, maar ook in het echte leven.

Met governance 2.0 of bestuur 2.0 bedoelen wij niet alleen het betrekken van digitale technologie bij bestuursprocessen maar vooral het beleggen van verantwoordelijkheden bij de uitvoerders.

III. ANALYSE: PRINCIPES VOOR HET OPZETTEN VAN URBAN INTERFACES

Uit de onderzoekscasussen hebben wij vijf principes gedestilleerd die wij als pijlers bij het ontwikkelen van *urban interfaces* beschouwen:

1. CO-WORKING

Co-working is het principe van “bij elkaar werken” in ruimtes, die aan onafhankelijke gebruikers (vaak startende ondernemers/zzp'ers) een werkplek met faciliteiten zoals electriciteit en Wifi tegen een gunstig tarief ter beschikking stellen. Toepassingen hiervan hebben wij met name bij *Self-Hub* en *Betahaus* gezien. Enerzijds gaat het om een laagdrempelige toegang tot flexibele werkruimte, anderzijds om het opbouwen van een netwerk en een draagvlak voor kleine ondernemers.

Web 2.0 toepassingen zijn belangrijke instrumenten voor het goed functioneren van co-working ruimtes. Het *Hallenproject* laat zien dat er mogelijkheden zijn om social networking uit zijn virtuele wereld te halen en in de arbeidswereld te laten materialiseren. Met anderen woorden: social networking niet alleen via internet maar ook in het echte leven. Wij zijn ervan overtuigd dat hier de toekomst van web 2.0 toepassingen ligt: in het faciliteren van een netwerkeconomie die vooral uit kleine spelers bestaat. De combinatie van virtueel (internet) en reëel (materiële arbeidswereld) geeft ondernemers de kans om zelfstandig en innovatief een organisatorisch draagvlak te bouwen dat hun up to date and in the market houdt zonder de kosten

van een bureaucratisch apparaat.

Verder is het belangrijk om duidelijk te maken dat wij bij het principe van co-working verder kijken dan alleen de creatieve industrie. Het innovatieve potentieel van co-working kan en moet ook op andere sectoren in de economie toegepast worden.

2. GOVERNANCE 2.0

Met governance 2.0 of bestuur 2.0 bedoelen wij niet alleen het betrekken van digitale technologie bij bestuursprocessen maar vooral het beleggen van verantwoordelijkheden bij de uitvoerders. Governance 2.0 betekent dat de politiek alleen betrokken is bij de planning- en startfase van een project om zich daarna uit het proces terug te trekken zodat de betrokkenen de kans krijgen om de bestuursprocessen zelf vorm te geven. Met andere woorden, governance 2.0 is bestuur door faciliteren. De focus ligt op het ter beschikking stellen van ruimtes waarin organisatie- en arbeidsprocessen uit zichzelf kunnen ontstaan. Natuurlijk vereist een dergelijke aanpak vooral in het begin begeleiding. Maar deze begeleiding is interactie op voet van gelijkheid met de betrokkenen en houdt zeker niet in dat de begeleiders bepalen wat er gebeurt. Dit is het principe van *peer2peer* dat bij *Self-Hub* en *Workstation* op prijs gesteld wordt. Vooral het voorbeeld van *Workstation* is hier van groot belang en zal – ondanks zijn zeer alternatieve benadering van ‘het probleem arbeid’ – impulsen kunnen geven wat betreft innovatief en faciliterend besturen.

3. DE JUISTE MIX

Een van de belangrijkste uitdagingen bij het opzetten van een *urban interface* is het vinden van de juiste combinatie van partijen. ‘Kruisbestuiving’, ‘positieve effecten op de wijk’ zijn slagwoorden die bij de opening van zogenaamde broedplaatsen vaak te horen zijn, maar in de realiteit eindigen dergelijke plekken vaak als ‘creatieve getto’s’ waar kruisbestuiving noch noemenswaardige interactie met de wijk plaatsvindt. De casus *ExRotaprint* is hierop een uitzondering. Zij heeft zelfs in haar statuut vastgelegd dat de verhouding van activiteiten 1/3 kunst, 1/3 lokaal ambacht en 1/3 sociale bezigheden moet zijn, zodat zij een afspiegeling van de wijk is.

Nu is het niet voor ieder project noodzakelijk om zich op een dergelijke manier vast te leggen. De veel langer bestaande *Ufa-Fabrik* laat bijvoorbeeld zien dat een gezonde mix van activiteiten ook organisch kan groeien. Toch lijkt het in tijden waarin het beleid van de creatieve industrie steeds invloedrijker wordt, noodzakelijk om projecten erop te wijzen dat kruisbestuiving en positieve bijkomstigheden niet door een ‘creatieve monocultuur’ te bereiken zijn. Recent sociaal-economisch onderzoek laat zien dat innovatie vooral daar plaatsvindt waar ‘onverwachte gesprekken’ tot stand komen tussen partijen die normaal gesproken van elkaar gescheiden zijn.

Het vinden van de juiste mix kan ook van belang zijn voor de continuïteit van de financiële planning van een project. Zo kan door het vestigen van sociale (overheids-)diensten bij een *urban interface* voor een deel van de locatie huurstabiliteit bereikt worden.

Ook het concept van een ingebedde toeristenervaring in een *urban interface* (*IMA Design Village*) zou voor Rotterdam interessant kunnen zijn: een spannend vormgegeven hotel op een opgeknapt industrieterrein heeft zeker een aantrekkingskracht op architectuurtoeristen.

4. INTERACTIE MET DE WIJK/POSITIEVE BIJKOMSTIGHEDEN

De projecten uit ons onderzoek laten zien dat de verwachte effecten van een goed functionerende *urban interface* voor de stad en de wijk uitermate heterogeen zijn en bovendien afhankelijk van het bijzondere karakter van het desbetreffende project/*urban interface*. Daarom zijn in principe alleen kwalitatieve lange termijn studies, die in de loop van het onderzoeksproces adequate methoden ontwikkelen geschikt om deze effecten op te sporen. Dergelijke onderzoeksprojecten vragen een relatief groot financieel commitment en vooral academische creativiteit en zijn daarom zeldzaam. Een positieve uitzondering bevindt zich in Amsterdam West waar woningbouwvereniging *Ymere* het Lectoraat Burgerschap en Culturele Dynamiek van de Hogeschool van Amsterdam opdracht heeft gegeven om gedurende vier jaar onderzoek te doen naar het net geopende “Garage Notweg”.

Ondanks het ontbreken van wetenschappelijk gefundeerde cijfers staan de effecten van de meeste door ons onderzochte projecten buiten kijf. Dit is vooral het geval wanneer het project uit de wijk zelf komt, zoals bij het *RAW-terrein* of het Wijkpark- en tuinproject van *Workstation*. De *Ufa-Fabrik* en

Het relatief insulaire karakter van Self-Hub en Betahaus ten opzichte van de wijk bevestigt het vermoeden dat er voor de wijk weinig positieve bijkomstigheden te verwachten zijn wanneer de plekken alleen door de creatieve industrie gebruikt worden.

De kern van het onderwijsprogramma vormt ownership en het innovatief inzetten van de eigen vaardigheden.

Door werkgevers in het netwerk van urban interfaces te betrekken zal er continue afstemming met de arbeidsmarkt plaatsvinden en leren de schoolverlaters, potentiële opdrachtgevers, werkgevers en ondernemers elkaar kennen.

ExRotaprint realiseren met de sociale, culturele en artistieke projecten effecten op de wijk. Vanwege het sterk wijkgerichte ethos van *ExRotaprint* (spiegel van de *Wedding*) valt bij haar in de toekomst een grotere en meer directe interactie met de wijk te verwachten.

Het relatief insulaire karakter van *Self-Hub* en *Betahaus* ten opzichte van de wijk bevestigt het vermoeden dat er voor de wijk weinig positieve bijkomstigheden te verwachten zijn wanneer de plekken alleen gebruikt worden door de creatieve industrie. Wij zeggen dat onder voorbehoud want beide locaties bestaan nog maar kort.

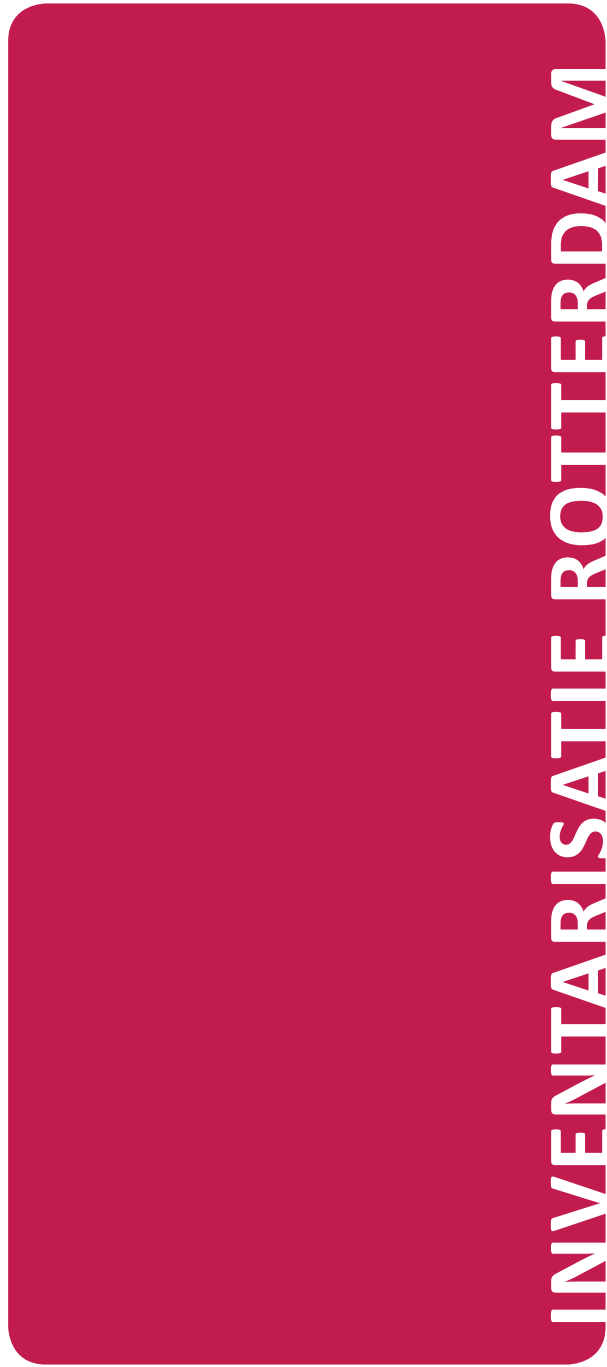
5. GEÏNTEGREERDE, INNOVATIEVE ONDERWIJSTRAJECTEN

Meer dan de helft van de onderzochte projecten heeft educatieve elementen in zijn organisatie geïntegreerd. Het spectrum reikt van circusscholen tot taalonderwijs voor migranten en kunst- en ambachtelijke projecten voor scholieren. Bij *Self-Hub* wordt er zelfs gewerkt aan de oprichting van een academie voor creatief ondernemerschap. Wij geloven dat themagerichte opleidingstrajecten een vast onderdeel van *urban interfaces* kunnen en moeten worden. Zo kunnen wij ons voorstellen dat in samenwerking met verschillende ROC's vaste stageplekken beschikbaar te stellen in *urban interfaces*. Dit maakt enerzijds het opleidingstraject aantrekkelijker voor de leerlingen en anderzijds levert het handen en hoofden op die actief meebouwen aan een economische regio die flexibel en daardoor duurzaam is.

Urban interfaces zullen een bijdrage leveren

aan de ontwikkeling van zelfstandige ondernemers zodat zij in staat zijn om voor zichzelf (of samen met anderen) aan de slag te gaan. De integratie van opleidingstrajecten in *urban interfaces* zou leerlingen van het VMBO de kans bieden om kennis van de netwerkeconomie te vergaren en praktische ervaring op te doen op een toekomstgerichte werkomgeving. Het doel is om hun horizon te verbreden en deuren te openen in niet voor de hand liggende sectoren waar zij met hun vak een bijdrage kunnen leveren. De kern van het onderwijsprogramma vormt ownership en het innovatief inzetten van de eigen vaardigheden. VMBO'ers komen zo in een continue creatief ontwikkelingsproces terecht dat op de toekomst van de arbeidsmarkt georiënteerd is. *Urban interfaces* prikkelen zo een transversale werking omdat jonge mensen in de gelegenheid gebracht worden om synergieën te scheppen die dwars door alle lagen van de economie gaan; zowel horizontaal (sectoroverstijgend) als verticaal (van VMBO tot universiteit).

Dit biedt ook een nieuwe aanpak voor de veelbeklaagde discrepantie tussen de capaciteiten van schoolverlaters en de vraag van werkgevers: door werkgevers in het netwerk van *urban interfaces* te betrekken zal er continue afstemming plaatsvinden en leren de schoolverlaters, potentiële opdrachtgevers, werkgevers en ondernemers elkaar kennen.



INVENTARISATIE ROTTERDAM

I. INLEIDING

De insteek van onze benadering in Rotterdam verschilt wezenlijk van die van Berlijn. Dit onderzoek is meer een scan van de Rotterdamse situatie met als centrale vraag: hoe kunnen *urban interfaces* in Rotterdam toegepast worden en vervolgens succesvol geïmplementeerd worden? De speerpunten van het onderzoek zijn:

- het in kaart brengen van de in Rotterdam bestaande expertise op het gebied van vernieuwende werkomgevingen. Centraal in deze context staat de vraag wat te leren valt uit ervaringen van bestaande projecten, initiatieven, programma's enz.;
- het volledig maken en preciseren van kennis over de Rotterdamse situatie met betrekking tot de beleidsmatige, economische en sociale context waarin met het concept *urban interfaces* wordt geïntervenieerd. Hierbij hoort ook het opsporen van potentiële coalitiepartners (OBR, EDBR, stadsdelen, enz.).

II. VERGELIJKING BESTAANDE PROJECTEN ROTTERDAM EN BERLIJN

Bij de vergelijking tussen de casussen in Rotterdam en Berlijn zijn er op drie vlakken wezenlijke verschillen te bespeuren.

1. Betrokkenheid van de gemeente. Over het algemeen is de Gemeente Rotterdam veel meer betrokken bij de onderzochte projecten dan de Gemeente Berlijn. De sterke betrokkenheid van de Gemeente Rotterdam is niet per se een nadeel. Zonder de zeer proactieve houding van de gemeente was een grootschalig project als de *RDM-Campus* nooit gerealiseerd. In dit project worden op een visionaire manier scholing en bedrijfsleven bij elkaar gebracht en ambachtelijk vakmanschap met innovatie. Om vanuit de gemeente een beter return-on-investment te bereiken lijkt echter een sterker faciliterend beleid geschikter. Zo kunnen gemeentelijke uitgaven beperkt en de duurzaamheid van projecten bevorderd worden.

Conclusies. Bij het opzetten van *urban interfaces* is het cruciaal om de bestuurscultuur van de Gemeente Rotterdam te koppelen aan de mogelijkheden van de bottom-up initiatieven van de casussen van Berlijn. In deel III van dit adviesdocument (*Urban Interfaces: Modulen en Organisatie*) wordt dit aangeduid met de term *Governance 2.0*, waarbij de bemoeienis van de overheid zich beperkt tot een faciliterende rol. *Urban interfaces* zijn voor het toepassen van een dergelijke vernieuwende aanpak uitermate geschikt vanwege hun

kleinschaligheid en wijkgerichtheid. In principe zijn het ruimtes die ondernemers en initiatieven uit de wijk de kans geven om hun potentieel te verwezenlijken.

2. Eigen initiatief. Ten opzichte van Berlijn is er veel minder eigen initiatief bij de Rotterdamse projecten. Dit heeft uiteraard te maken met de zeer verschillende bevolkingsstructuur van beide steden: Berlijn als het Europese centrum van creativiteit en kunst trekt natuurlijk veel meer initiatiefnemers. Bovendien is er sinds de val van muur veel ‘overbodige’ ruimte beschikbaar voor allerlei creatieve experimenten. Maar toch is ook in Rotterdam genoeg talent en ruimte beschikbaar om creativiteit en ondernemerschap op een manier vorm te geven die bij deze stad past.

Conclusies. Eigen initiatief is niet iets wat men in een top-down bestuursproces kan bewerkstelligen. Wel is het mogelijk om de behoeftes van de wijk te onderzoeken en op basis daarvan de insteek (het ‘thema’ en de elementen/modulen) van de *urban interface* te bepalen. Hiervoor is de betrokkenheid van de gemeente nodig, maar dit kan beperkt worden tot de planning- en startfase. Governance 2.0 betekent in deze context dat de leden van de *urban interface* in de startfase worden begeleid in het beheer van het gebouw en het leiden van de (interne) organisatie op een ondernemende manier. Op deze wijze wordt een top-down aanpak (het ter beschikking stellen van ruimte en het beheer hiervan begeleiden) binnen de startfase omgevormd tot een bottom-up initiatief. De *urban interface* wordt dan uiteindelijk een centrum

waarin bewoners en ondernemers hun creativiteit en ondernemersgeest vorm kunnen geven.

3. Financiering. De kosten van de projecten in Rotterdam zijn substantieel hoger dan die van Berlijn. De belangrijkste reden hiervoor zijn onder punt 1 en 2 te vinden. *Urban interfaces* bieden de kans om op de sterke bottom-up oriëntatie van de Berlijnse casussen in de Rotterdamse bestuurscultuur in te voeren.

Conclusies. Omdat de financiering tot de planning- en startfase beperkt is, zijn de kosten van het opzetten van een *urban interfaces* voor de gemeente relatief laag. Bovendien wordt ervan uitgegaan dat deze investering zich voor de gemeente in meervoud terugbetaald: ten eerste via de belasting van de nieuwe ondernemers, ten tweede door de positieve bijkomstigheden op het sociale en culturele vlak in de wijk.



1. CREATIVE FACTORY

Creative Factory op een rij

www.creativefactory.nl

- geopend in mei 2008
- combinatie van bedrijfsverzamelgebouw en co-working space in de oude Maassilo die zich vooral richt op creatieve starters uit vijf domeinen: media, mode, muziek, design en zakelijke dienstverlening
- in startfase zwaar gesubsidieerd door de gemeente (initieel investeringsvolume: ca. €6 miljoen); nu een zelfstandige BV
- biedt: 10 units a 160m² voor startende en snelgroeiende bedrijven; per unit is ruimte voor negen werkplekken variërend van kantoorruimte tot mode atelier of opnamestudio; op de 7e verdieping is 800m² beschikbaar voor drie grote bedrijven en bevindt zich de skylobby; een ontmoetingsplek voor lunches en het beklinken van zakendeals; verder zijn er ruimtes voor conferenties en events

Er zijn momenteel 73 bedrijven gehuisvest in *Creative Factory*. Directeur Leo van Loon vertelt dat het doel is om in 2012 naar 100 bedrijven te groeien. Vanwege haar buitengewone locatie in de oude Maassilo is de

Creative Factory in korte tijd het icoon geworden van de creatieve industrie in Rotterdam. Door de enorme herontwikkelingskosten die door de gemeente (6 miljoen Euro) zijn gedragen, lijkt het project vanuit economisch oogpunt iets minder aantrekkelijk maar sloop van het gebouw zou de gemeente nog meer geld kosten. Bovendien gaat het bij *Creative Factory* niet alleen om winst te maken, maar ook om haar culturele en sociale uitstraling op Rotterdam Zuid en de hele stad.

Het directe effect van *Creative Factory* op de wijk is beperkt. Van integratie met de wijk is nauwelijks sprake aangezien het gebouw qua ligging relatief geïsoleerd is. Desalniettemin brengt *Creative Factory* mensen naar Zuid die er van tevoren niet kwamen en beginnen de gevestigde bedrijven interesse te tonen voor vastgoed in deze wijk. De *Creative Factory* heeft een sterke uitstraling op het 'jonge ondernemersklimaat' van de stad. Zo is *Creative Factory* partner in het initiatief Business Club (gefinancierd door SoZaWe), waar jongeren voor een periode van 6 maanden stages lopen, coaching krijgen en workshops volgen bij ondernemers uit de *Creative Factory*. Hiermee laten de ondernemers zien wat voor carrièrekansen de creatieve sector te bieden heeft. Verder sponsort de Hogeschool van Rotterdam een projectruimte binnen de *Creative Factory* waar studenten (deels in samenwerking met gehuisveste creatieve bedrijven) hun onderzoeks- en studieprojecten kunnen realiseren. Wat betreft de formele communicatie geeft de *Creative Factory* haar eigen tijdschrift uit.

Creative Factory wil een creatieve omgeving

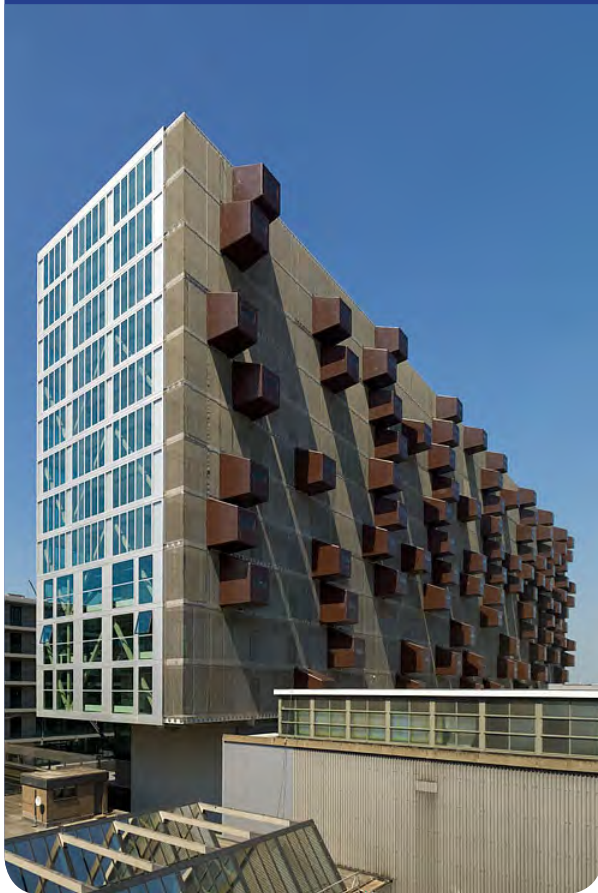
scheppen voor startende ondernemers waar kruisbestuiving ‘business to business’ plaatsvindt. Opvallend is het streven naar onderlinge verbinding. Alle bedrijven binnen de Factory moeten zich minimaal één keer per jaar aan elkaar presenteren. Er zijn regelmatig events, workshops en unit-borrels. Daarnaast trekt *Creative Factory* sponsors aan die zich aan haar verbinden. Iedere sponsor tekent voor minimaal 5 jaar en krijgt een deal op maat. Zo heeft de *Rabobank* een eigen vergaderzaal en de Hogeschool van Rotterdam een onderwijs- en onderzoeksloket. Sponsors komen op dit moment voor 50% van de huurkosten op die *Creative Factory* aan de stad moet betalen.

Overigens levert het binnenhalen van *Rabobank* als sponsor ook een positieve bijkomstigheid voor de creatieve sector op: immers, op deze manier komt de bank in direct contact met werkomgevingen en werkwijzen van deze sector. Meer kennis van deze toekomstgerichte sector zou de economische infrastructuur in de creatieve sector kunnen verbeteren (microkredieten, enz.). De *Rabobank* krijgt daarentegen de kans om in te spelen op ontwikkelingen in deze opkomende markt.



Van integratie met de wijk is nauwelijks sprake aangezien het gebouw qua ligging relatief geïsoleerd is. Desalniettemin heeft de Creative Factory heeft een sterke uitstraling op het 'jonge ondernemersklimaat' van de stad.





2. SCHIECENTRALE

Schiecentrale op een rij

www.schiecentrale.nl

- geopend (in de huidige vorm) in 2008
- woon- en werkcomplex voor film- en televisieproducenten, ICT'ers en kunstenaars
- initieel investeringsvolume: ca. €42 miljoen en beheer door de gemeente Rotterdam (OBR)
- biedt: wonen en werken in en rond een voormalige elektriciteitscentrale, (film) studio's, kantoorruimte, voorzieningen voor grote evenementen, 150 woonunits, kinderopvang, supermarkt

De *Schiecentrale* in het Lloydkwartier in Rotterdam is een voormalige elektriciteitscentrale (uit 1904) die onder regie van de gemeente Rotterdam is omgebouwd tot een woon- en werkcomplex voor film- en televisieproducenten, ICT'ers en kunstenaars. Het pand is een rijksmonument en is in de jaren '90 veranderd tot filmstudiocomplex. In 2008 is het complex uitgebreid met een aantal nieuwbouwprojecten. Zo heeft RTV Rijnmond sinds 2007 een nieuw gebouw op de Mediacampus betrokken, het hotel-restaurant-café STROOM de voorste hoek, en achter de studio's is een toren gebouwd van bijna 80 meter hoog en 150 meter breed die plaats biedt aan AV-bedrijven. Verder zijn er 150 woonunits, een kinderopvang en een supermarkt.

In zijn geheel omvat het complex 35.000m² met een huurvolume van jaarlijks 3.8 miljoen Euro bij volle bezetting. Op dit moment is er sprake van 175 huurcontracten met ongeveer 125 partijen.

Er zijn diverse filmproductiebedrijven gevestigd, waaronder twee grote filmstudio's. Op de *Schiecentrale Media Campus* zijn productiebedrijven en omroepen gevestigd.

Volgens Audrey Franssen, beheerder van de *Schiecentrale* vanuit het OBR, is het project geïnspireerd op Richard Florida's populaire publicatie "*The Creative Class*." Het idee was om door een top-down aanpak vanuit de gemeente de transformatie van een massief industrieel complex tot een creatieve hotspot te realiseren. Aanvankelijk was het plan om een soort woon- en werkcomplex op basis van een creatieve monocultuur te verwezenlijken: alleen professionals uit de mediasector zouden als huurders toegelaten worden. Vanuit het huidige perspectief is duidelijk geworden dat dit plan niet erg realistisch was. Hoewel het inrichten van een op zich nogal heterogene sector als de media zinvol kan zijn, is men inmiddels tot inzicht gekomen dat een meer open concept commercieel aantrekkelijker is. Een van de redenen waarom van de 150 woonunits maar 70 verkocht zijn valt mede te verklaren door de ingestelde regel "media only". Want wie gaat er een huis kopen dat later alleen aan een professional uit de media verkocht mag worden? Inmiddels is deze regel dan ook opgeheven.

Dat het project vanuit de gemeente bestuurd wordt is vanwege zijn omvang en complexiteit te begrijpen. Zeker in de beginfase kan de markt een

dergelijk project niet dragen. Volgens Audrey Franssen lijdt de *Schiecentrale* jaarlijks nog steeds een substantieel verlies. Inmiddels zijn er inspanningen om een deel van het beheer wel in de markt te plaatsen. Zo is het verhuur van de woonunits en de evenementorganisatie aan particuliere bedrijven overgedragen.

Wat betreft de kruisbestuiving tussen de gehuisveste bedrijven en kunstenaars is Audrey Franssen, die het beheer in juni 2009 heeft overgenomen, nogal sceptisch. Zij vindt dat er een gebrek is aan ontmoetingsruimtes waardoor er niet genoeg sociale events kunnen plaatsvinden, waaronder gemeenschappelijke borrels van de creatieve instellingen. Hiermee raakt zij een belangrijk probleem aan waarmee top-down projecten in het algemeen kampen: het feit dat kruisbestuiving iets is wat zich niet van boven af laat implementeren maar dat organisch moet groeien.

Desalniettemin is de *Schiecentrale* de centrale trekker van het Lloydkwartier waarvan de Gemeente Rotterdam en de betrokken partijen hopen dat het de meest creatieve en hippe wijk van de stad gaat worden.





3. RDM CAMPUS

RDM Campus op een rij

www.rdmcampus.nl

- **geopend in 2009**
- **een nieuwe bestemming voor een historisch industriële locatie: werf en gebouwen van de Rotterdamsche Droogdok Maatschappij (RDM), onder het nieuwe motto “Research, Design & Manufacturing”**
- **intieel investeringsvolume € 25 miljoen**
- **ontwikkeling en beheer in samenwerking met Albeda College, Hogeschool Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam**
- **omvat het Innovation Dock - een monumentale industriële hal van 23.000m², het Droogdok - het oude RDM-hoofdkantoor - en de Dokhaven**
- **biedt: een omgeving waar studenten en bedrijven in een open omgeving samenwerken aan de ontwikkeling van nieuwe economische activiteiten in de markten Building, Moving & Powering: duurzame en innovatieve oplossingen in bouw, mobiliteit en energie**

RDM Campus is een locatie voor onderwijs, bedrijven en evenementen op de oude werf van de Rotterdamsche Droogdok Maatschappij (RDM) in Heijplaat, midden

in de Rotterdamse havens. Het plan is om synergieën te laten ontstaan tussen onderwijs en bedrijven door samen te werken aan duurzame en innovatieve oplossingen op het gebied van bouwen, mobiliteit en energie. *RDM Campus* is een samenwerkingsverband tussen Albeda College, Hogeschool Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam.

RDM Campus omvat de gebouwen rond de Dokhaven, met name het Innovation Dock -de oude machinehal en het Droogdok, het oude hoofdkantoor van de RDM. *RDM Campus* is vanaf 2007 grondig verbouwd en in 2009 in gebruik genomen. Ook het Dokkantoor en de aanbouwen van het Droogdok behoren tot de *RDM Campus*. Deze gebouwen zullen geleidelijk herontwikkeld worden.

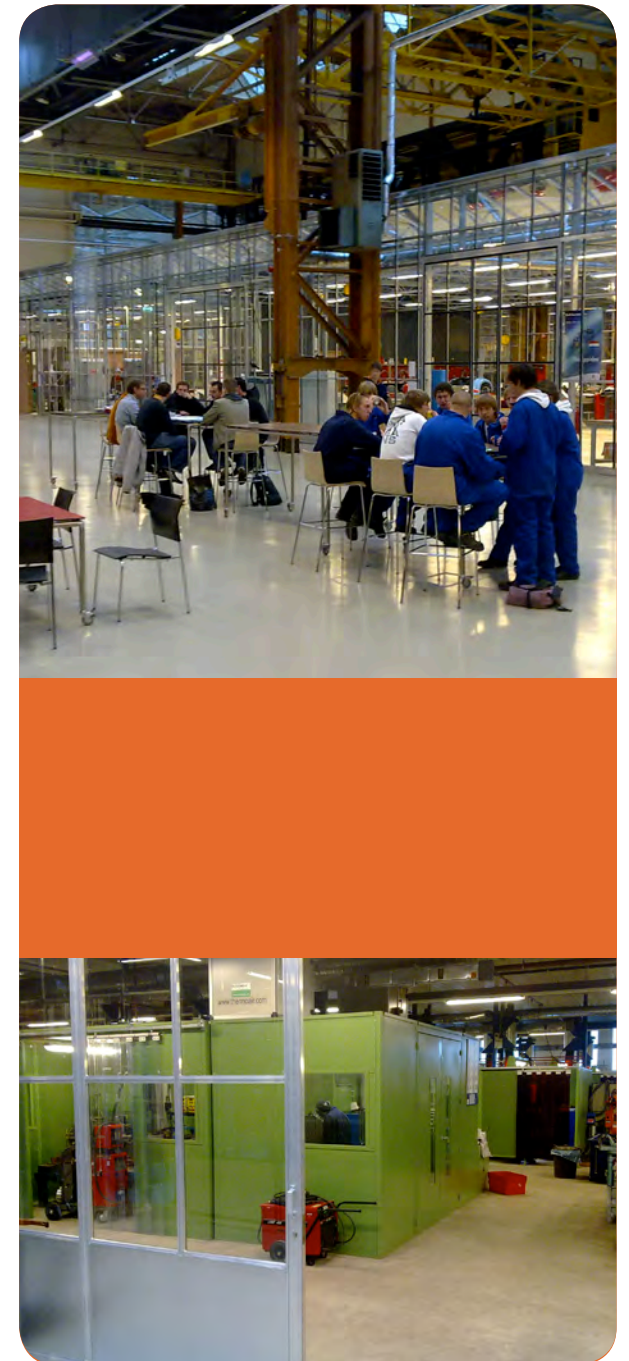
Op de voormalige RDM-werf is een campus gerealiseerd voor onderwijs- en onderzoeksinstituten en hun partners uit bedrijfsleven en overheid. *RDM Campus* brengt dus twee componenten bij elkaar:

- een locatie voor onderwijs waar mbo en hbo onder één dak zijn, met ruimte voor experimenteel- en praktijkonderzoek;
- een locatie waar bedrijven uit de creatieve en innovatieve industrie ruimte kunnen huren.

Volgens Gabrielle Muris, Directeur van *RDM Campus*, gaat het om het scheppen van synergieën tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven. Dat begint bij het afsluiten van de huur-contracten. Dit zijn duale constructies: met het havenbedrijf sluit

de huurder het traditionele huurcontract (€55/m²) dat vervolgens gekoppeld wordt aan een kennisovereenkomst met een of meerdere betrokken onderwijsinstellingen. Daarmee heeft de samenwerking van begin af aan een duidelijke structuur.

De kracht van RDM ligt in het feit dat de samenwerking met leerlingen en studenten ook voor de betrokken bedrijven voordelen oplevert. Zo zullen volgens Gabriëlle Muris bedrijven met hun prototypen naar de *RDM Campus* komen om in een bevlogen leer-, ontwikkel- en experimenteermilieu de tijd tot het kant en klare product (de fase 'prototype to market') te verkorten. Daarnaast is RDM eveneens interessant voor bedrijven in de technische sector, om door het directe contact met studenten en leerlingen potentiële medewerkers te rekruteren in een tijd waar een chronisch gebrek is aan technisch opgeleide krachten/talenten.





4. CREATIVE CUBE

Creative Cube op een rij

www.creativecube.nl

- geopend in 2006
- tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw (huurcontract tot 2011) dat door de gehuisveste ondernemers zelf opgericht is
- initieel investeringsvolume: onbekend
- bestuurd vanuit de huurdersvereniging Delftse Straat
- biedt: huisvesting aan 13 bedrijven gedreven vanuit de idee van complementariteit en synergie, plus een café op de begane grond

Het verhaal van *Creative Cube* is kort, maar succesvol. Geïnitieerd door het reclamebureau *Bouwmeester en Van Leeuwen* zijn bedrijven uit de creatieve sector bij elkaar gekomen en hebben doelgericht een pand gezocht. De motivatie was puur commercieel. Volgens René Bouwmeester ging het erom “van alles het beste om je heen te hebben.” Het project op de Delftsestraat 33 – het voormalige postkantoor naast het Centraal Station – is een bottom-up initiatief dat gedreven is vanuit het idee om commerciële synergie en kruisbestuiving op hoog professioneel niveau te realiseren. In de *Cube* zijn geen starters gehuisvest maar gevestigde bedrijven uit de creatieve sector (*Bouwmeester & Van Leeuwen* runnen bijvoorbeeld de gemeentelijke

campagne “creativity starts here”).

Met financiële ondersteuning van de gemeente Rotterdam kon het oude pand verbouwd en gemoderniseerd worden. Verdere subsidies zijn niet aangevraagd. Mede aangedreven door het succes van de *Creative Cube* ontwikkelt de wijk rond de Delftsestraat (het carré Delftseplein/Delftsestraat/Schiekade) zich tot een hotspot van tijdelijke huisvesting voor de creatieve sector. Zo laat het succes van de *Creative Cube* zich ook meten in een aantal spin-offs. DS25 huisvest creatieve bedrijven op de Delftsestraat 25. Op Delftseplein 36 is *Container Properties* (zie p. 54) gehuisvest in een tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw dat de eigenaren zelf ontwikkeld hebben. Verder heeft *Container Properties* opdracht om het tegenover liggende kantoorgebouw aan de Schiekade op te knappen voor een tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw voor creatieve ondernemers.

5. HUB ROTTERDAM

Hub Rotterdam op een rij

www.thehubrotterdam.blogspot.com

- geopend in februari 2008
- 80m2 co-working space plus gemeenschapsruimte en een gemeenschappelijke tuin
- bv met 170 leden (ingeschreven klanten)
- initieel investeringsvolume: € 30.000 (gemeentesubsidie)
- biedt: flex-bureaus met wifi, flat-rate telefoon service, allerlei technische voorzieningen, postadres, vergader-ruimtes, bibliotheek, sociaal netwerk, evenementen/conferenties

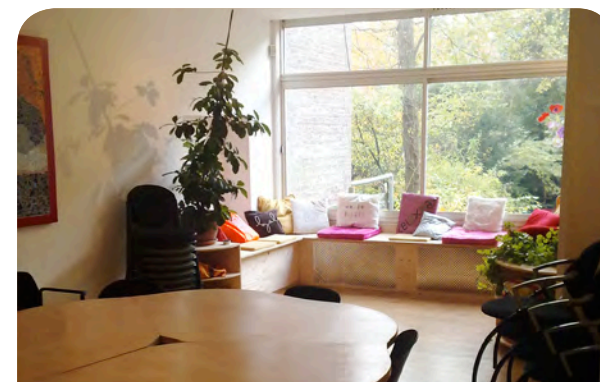
Hub Rotterdam is gehuisvest in een rustige wijk aan de Heemraadssingel op twee verdieping van een ouderwets burgerhuisje. Zij beschikken zelf over een achtertuin dat in de zomer ook als werk, vergader en feestlocatie gebruikt wordt.

Qua concept is *Hub Rotterdam* vergelijkbaar met het Berlijnse *Self-Hub*. Wat opvalt is dat *Hub Rotterdam* maar een fractie van de ruimte heeft dan *Self-Hub* in Berlijn, maar dat zij bijna drie keer zoveel leden heeft. Waarschijnlijk spreekt dat voor een minder geïntegreerde gemeenschap in de zin dat er veel leden met een minimale lidmaatschap zijn. Net als hun collega's in Berlijn deden de oprichters van *Hub Rotterdam* eerst een marktonderzoek. Vervolgens

kozen zij ervoor om zonder investering van start te gaan. Echter – en dit is een belangrijk verschil met de Berlijnse *Self-Hub* – heeft de Gemeente Rotterdam Hub bij de oprichting een subsidie van €30.000 gegeven.

Natalia, een van de medeoprichters van *Hub Rotterdam* praat veel over het zogeheten host-systeem binnen *Hub Rotterdam* en het internationale Hub netwerk. Hosts zijn leden van de Hub die hun ervaring als facilitators beschikbaarstellen en bijvoorbeeld nieuwe leden de weg wijzen. Volgens Natalia bewaken de hosts de “chaordic” sfeer: de juiste mix van chaos en orde die de hub nodig heeft om op zijn manier te functioneren. Met andere woorden, de hosts zorgen ervoor dat de dingen op een goede manier verlopen. Een belangrijke feit over het Hub netwerk is dat de hosts van alle Hub's op een wiki zijn aan-gesloten waar ze hun ervaringen met elkaar uitwisselen en nieuwe Hub's kennis kunnen halen.

Een interessante off-shoot van *Hub Rotterdam* is de Hub-shop <http://shop.rotterdam.the-hub.net>. Geopend in november 2009 is het de eerste van zijn soort: social entrepreneurs kunnen hier een rek of een box huren (van extra small tot extra large). Volgens Cathelijne Lania, medeoprichter van de v.o.f. Hub-shop is het belangrijk dat “*de producten een goed verhaal hebben.*” Dat wil zeggen dat het product gebaseerd is op maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Het project is mede mogelijk gemaakt door het Coöperatiefonds van de *Rabobank*.





6. CONTAINER PROPERTIES

Container Properties brengt de leegstaande panden in de binnenstad in kaart om deze vervolgens met minimale kosten te verbouwen tot inspirerende bedrijfsverzamelgebouwen met lage huren. Deze locaties zijn open platforms waar interactie en prestaties van gebruikers worden gestimuleerd. *Container Properties* is op dit moment gehuisvest in een tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw voor creatieve ondernemers dat zij zelf heeft ontwikkeld. Het gebouw dat op de Delftseplein 36 staat, omvat 5400m². Volgens Marcus Fernhout, medeoprichter van *Container Properties*, is er € 70 per m² geïnvesteerd, dus in totaal een bedrag van € 378.000.

Het concept van het pand aan Delftseplein 36 is gericht op een goede mix van creatieve bedrijven. Zo mogen maximaal twee bedrijven van dezelfde disciplines zich er huisvesten. Voordat iemand met zijn bedrijf een ruimte wil huren, vindt er een gesprek plaats waarin wordt bekeken of het bedrijf bij de community past. Er zijn dus inhoudelijke criteria voor de commerciële huurders wat volgens Marcus Fernhout voor een inspirerend klimaat in het gebouw zorgt maar ook voor een enorme wachtlijst.

Een andere interessante dimensie van Delftseplein 36 is dat er in de kelder studio's zijn die tijdelijk aan kunstenaars worden verhuurd, in ruil tegen een kunstwerk.

Er zijn een aantal gebouwen in Rotterdam en omgeving die *Container Properties* op dit moment verbouwt, bijvoorbeeld het eerder genoemde

kantoorgebouw aan de Schiekade en de Shell-toren in Amsterdam Noord. In Rotterdam werkt *Container Properties* nauw samen met het OBR die mogelijke ontwikkelingsprojecten bij haar 'aanlevert'. Het is te verwachten dat *Container Properties* zich de komende jaren ontwikkelt tot een belangrijke speler op het gebied van tijdelijke huisvesting voor creatieve ondernemers. Daarmee zou zij een interessante bron van praktische expertise zijn bij het opzetten van *urban interfaces*.

www.nl-container.com

III. CONTEXT ROTTERDAM EN VERDERE TOELICHTING AANBEVELINGEN

GOVERNANCE 2.0: MINDER BESTUUR IS BETER BESTUUR

In tegenstelling tot de uiterst terughoudende houding van de gemeente Berlijn (dit vooral vanwege het gebrek aan financiële middelen) zien wij in Rotterdam een hoge mate aan financiële en bestuurlijke betrokkenheid van de gemeente. Zelfs de zogenaamde bottom-up projecten hebben in de beginfase financiële steun ontvangen.

Gemeentelijke betrokkenheid kan een voordeel zijn, maar een bepaalde zelfbeperking van de gemeente op initiële steun en faciliteiten zal tot een vitaler en financieel zuiniger beleid leiden. In dit opzicht bieden *urban interfaces* de kans om de top-down beleidsmentaliteit te veranderen en het gemeentelijke engagement op een intelligente manier te focussen: Governance 2.0 betekent dat de gemeente Rotterdam projecten in de startfase ondersteunt, om zich daarna uit het proces terug te trekken zodat de betrokkenen de kans krijgen om de bestuursprocessen zelfstandig vorm te geven. Met andere woorden, Governance 2.0 is bestuur door faciliteren. De focus ligt op het ter beschikking stellen van *urban interfaces* waarin organisatie- en arbeidsprocessen organisch vorm krijgen in samenwerking met de wijk (zie volgende punt). Natuurlijk eist een dergelijke aanpak vooral in het begin begeleiding. Maar de begeleiding is er alleen op gericht dat de ondernemers uiteindelijk zelfstandig verder kunnen gaan.

GOVERNANCE 2.0: DE VITALE WIJK

Urban interfaces eisen een heroriëntatie in het beleid van de gemeente: van het toepassen van probleemoplossingen naar het mobiliseren van de vitaliteit van de wijk(en). De Berlijnse cases laten zien dat het succes van een project vrijwel altijd gepaard gaat met de identificatie van de betrokkenen met het project. Om identificatie met een *urban interface* te stimuleren is gemeentelijke betrokkenheid vooral in de voorbereidingsfase vereist. Eerst moet het krachtenveld van de wijk in kaart gebracht worden tezamen met de relevante initiatieven. Vervolgens moeten deze betrokken worden bij de *urban interface*. Als dit is gebeurd, kan de gemeente zich tot een minimaal engagement beperken, door faciliterend toezicht te houden (bijvoorbeeld door een ondersteuningsteam *urban interfaces*, zie beneden).

Governance 2.0 geeft het bestuur voor een deel terug aan de ondernemende burger. *Urban interfaces* vervullen daarbij een schakelfunctie tussen wijk en gemeente. Het te verwachten effect is burgeremancipatie gecombineerd met bezuiniging in het bestuur en sociaal-economische vooruitgang.

VASTGOED

In onze visie wordt het inrichten van een netwerk van *urban interfaces* verspreid over de hele stad. Een van de krachten van het concept van *urban interfaces* is dat het een verzameling van basismodulen is om moderne werk- en leeromgevingen op te zetten. Om een netwerk van *urban interfaces* op een structurele en duurzame manier in de stad vorm te geven is het

noodzakelijk om voortdurend zicht te hebben op het aanbod van vastgoed en de leegstand in verschillende wijken. Het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam is hierbij een belangrijke partner, net zoals de woningbouwcorporaties. Op dit moment werkt het OBR aan een nieuwe strategie voor de creatieve economie. Het zou een groot voordeel zijn als het OBR ervan overtuigd kan worden *urban interfaces* als vast bestanddeel in deze nieuwe strategie op te nemen.

Tijdelijke leegstand is ook een optie voor het opzetten van *urban interfaces*. Op dit gebied is het OBR actief, samen met onder andere SKAR en *Container Properties*. Het valt te overwegen of er niet een mogelijkheid bestaat om een vast communicatie- of samenwerkingsverband met particuliere vastgoedbedrijven aan te gaan. Voor particuliere vastgoedbedrijven is het vaak economisch zinvoller meerjarige leegstand te accepteren omdat het verhuren – met name van kleinere eenheden – te veel overhead vraagt. Hier zien wij ook een kans voor het Coördinatieteam *Urban Interfaces* (zie hieronder) om leegstand in kaart te brengen en aan geschikte partijen en initiatiefnemers door te verhuren.

COORDINATIETEAM URBAN INTERFACES

Bij het opzetten van een netwerk van *urban interfaces* hoort ook het inrichten van een multifunctioneel Coördinatieteam *Urban Interfaces* bij de gemeente (of in nauwe samenwerking met de gemeente). Dit is noodzakelijk om de afzonderlijke *urban interfaces* te begeleiden, te coördineren en voor een adequate

communicatie onderling te zorgen. De volgende taken zouden onder het coördinatieteam vallen:

- in kaart brengen en publiceren van (tijdelijk) beschikbaar vastgoed. Dit in nauwe samenwerking met OBR, woningbouwcorporaties en particuliere vastgoedbedrijven;
- coördineren van alle *urban interfaces* om synergieën te scheppen en ervaringen uit te wisselen. Een van de issues die wij tijdens het onderzoek in Rotterdam zijn tegengekomen is het gebrek aan communicatie tussen bestaande projecten. Door het inzetten van een multifunctioneel coördinatieteam kan een dergelijke issue worden voorkomen;
- een aanspreekpunt voor initiatiefnemers uit de betrokken wijken. Dit aanspreekpunt zou met maatwerkoplossingen de initiatieven kunnen ondersteunen. Tegelijkertijd moet het team beschikken over kennis van overige relevante instanties, zodat zij initiatiefnemers op de juiste wijze kunnen doorverwijzen. Dit was overigens een suggestie van vrijwel alle geïnterviewde initiatiefnemers, zowel in Berlijn als in Rotterdam;
- inrichten en coördineren van ‘stapelbanen’ voor bijvoorbeeld zzp’ers die vooral on-dersteunde diensten aan verschillende *urban interfaces* kunnen bieden (administratie, boekhouding, catering etc.). ‘Stapelbanen’ bundelen (‘stapelen’)

taken en diensten binnen het netwerk van *urban interfaces* en bieden zzp'ers daardoor een zekere continuïteit van opdrachten. Vanuit het perspectief van de *urban interfaces* betekent dat het 'delen' van bijvoorbeeld een secretaresse, een boekhouder etc.

INTEGRATIE OPLEIDINGSTRAJECTEN

De integratie van opleidingstrajecten in *urban interfaces* zou leerlingen van het VMBO tot studenten van hogescholen de kans bieden om kennis van de netwerkeconomie te vergaren en praktische ervaring op te doen op een vooraanstaande werkplek. Dit bijvoorbeeld door stageplekken te vragen bij innovatieve ondernemers in ruil voor goedkope huisvesting (zoals bijvoorbeeld gebeurt in de broedplaatsen in de Westelijke Tuinsteden te Amsterdam) of door concrete kennisovereenkomsten (zoals op het *RDM-campus*). Het doel is om de horizon van de leerlingen te verbreden en deuren voor hen te openen om in contact te komen met niet voor de hand liggende sectoren waar zij met hun vak een bijdrage kunnen leveren. Door het creëren van leermilieus die ambachtelijke vaardigheden ('handen') met kennis van de creatieve netwerkeconomie ('hoofden') bijeen brengen wordt het mogelijk om nieuwe (micro-)markten te ontsluiten.

Hiervoor is het noodzakelijk om samenwerkingsverbanden aan te gaan met onder andere hogescholen en ROC's. Andere 'natuurlijke' coöperatiepartners in deze context zijn bestaande programma's voor startende ondernemers zoals bv *De Business Club*. Verder zijn er enkele Rotterdamse initiatieven ter

bevordering van kleinschalig, duurzaam ondernemerschap (zoals *Hub Rotterdam*, *enviu*, *dnamo*) die bij de vormgeving van opleiding- en stagetrajecten betrokken kunnen worden.

Bronvermelding afbeeldingen:

p. 24

boven: http://farm3.static.flickr.com/2111/2384180659_2af07d4140_o.jpg

onder: <http://thornet.wordpress.com/2009/04/15/open-workspace/>

p. 30

http://www.alt-tempelhof.com/imagesgallery/bildergalerie_hotel/tempelhof_09_resize.jpg

p. 48

http://www.connectholland.nl/text/schiecentrale/&nav_active=154

p. 49

boven: http://www.obr.rotterdam.nl/Rotterdam/Openbaar/Diensten/OBR/afb/afb_klein/standaard/schiecentrale.jpg

beneden: <http://www.locaties.nl/images/presentaties/phpx3zVvX-2946.pjpeg>

p. 52

boven: http://farm4.static.flickr.com/3378/3255443698_b529899523.jpg

beneden: <http://www.flickr.com/photos/idealize/3255445106/>