



Centre on Strategies for Public and Civil Entrepreneurs

# Disruptief Burgerschap: revolutie voor democratie en publieke dienstverlening

Lezing ABD Leergang Amsterdam, 7 juni 2018

Dr. Steven P.M de Waal

@stevendewaal



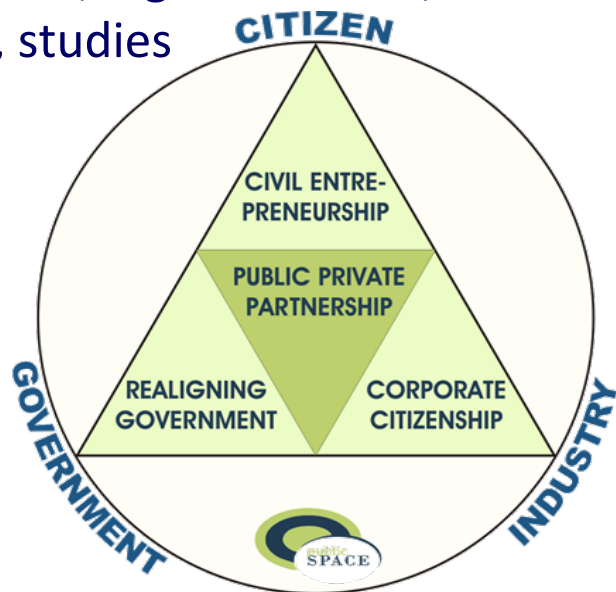
[www.publicspace.nl](http://www.publicspace.nl)

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

**SPACE:** Centre on Strategies for Public And Civil Entrepreneurs

**Hoofdthema:** bevorderen actief burgerschap en (maatschappelijk) ondernemerschap

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



**Opgericht 2001. Zelfstandige stichting sinds 2004**

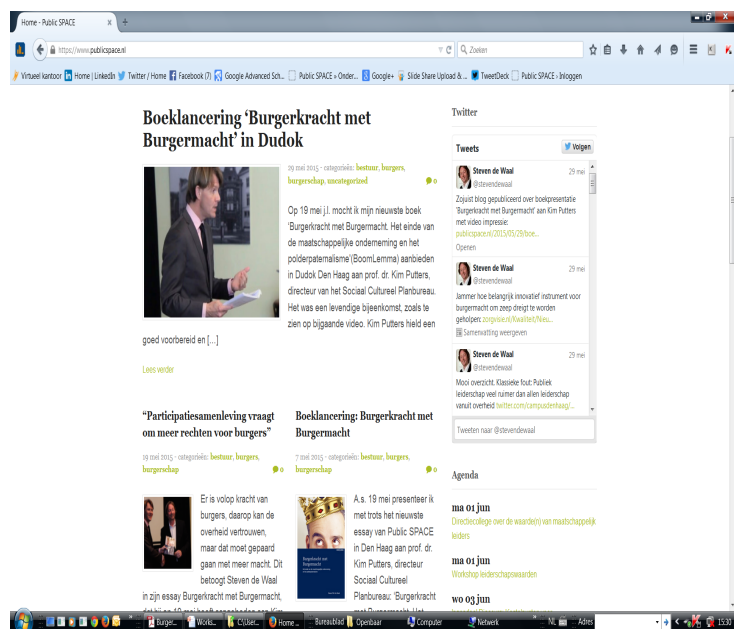
**Onafhankelijk:** geen externe financiers of opdrachtgevers; geen compromis

**Missiegedreven:** geen rationele pretentie

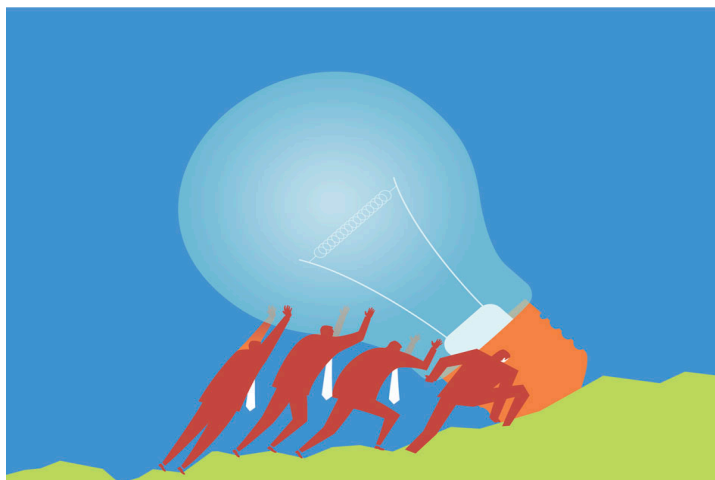
**Non-Profit:** niet winst- of subsidiegericht

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

# Actieve website: [www.publicspace.nl](http://www.publicspace.nl). Ook hele archief



# Laatste boeken



## The Value(s) of Civil Leaders

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

Steven P.M. de Waal

e|leven  
international publishing



BOOM | LEMMA

## Burgerkracht met Burgermacht

Het einde van de maatschappelijke onderneming en het polderpaternalisme





---

# Disruptie en Disruptief Burgerschap

# Disruptie is belangrijkste term in strategieliteratuur

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

Nieuwste definitie: toetreders van buiten reguliere markt door innovatieve rechtstreekse toegang tot doelgroep en hun wensen (overname van klanten).

Directe & realtime ruil en communicatie is sleutel.

End-to-end model (van grondstof naar verwerking naar eindproduct/dienst naar klant) is tweederangs; nieuwe grondstof is data.

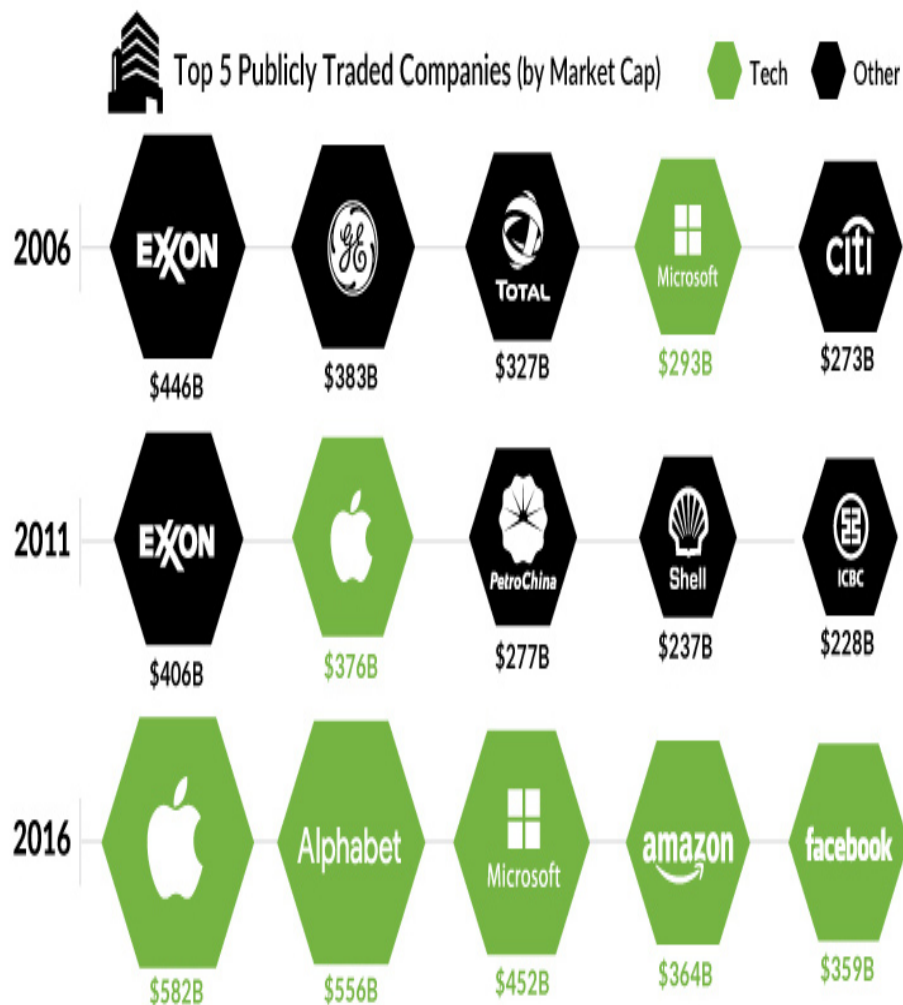
### Kenmerken:

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

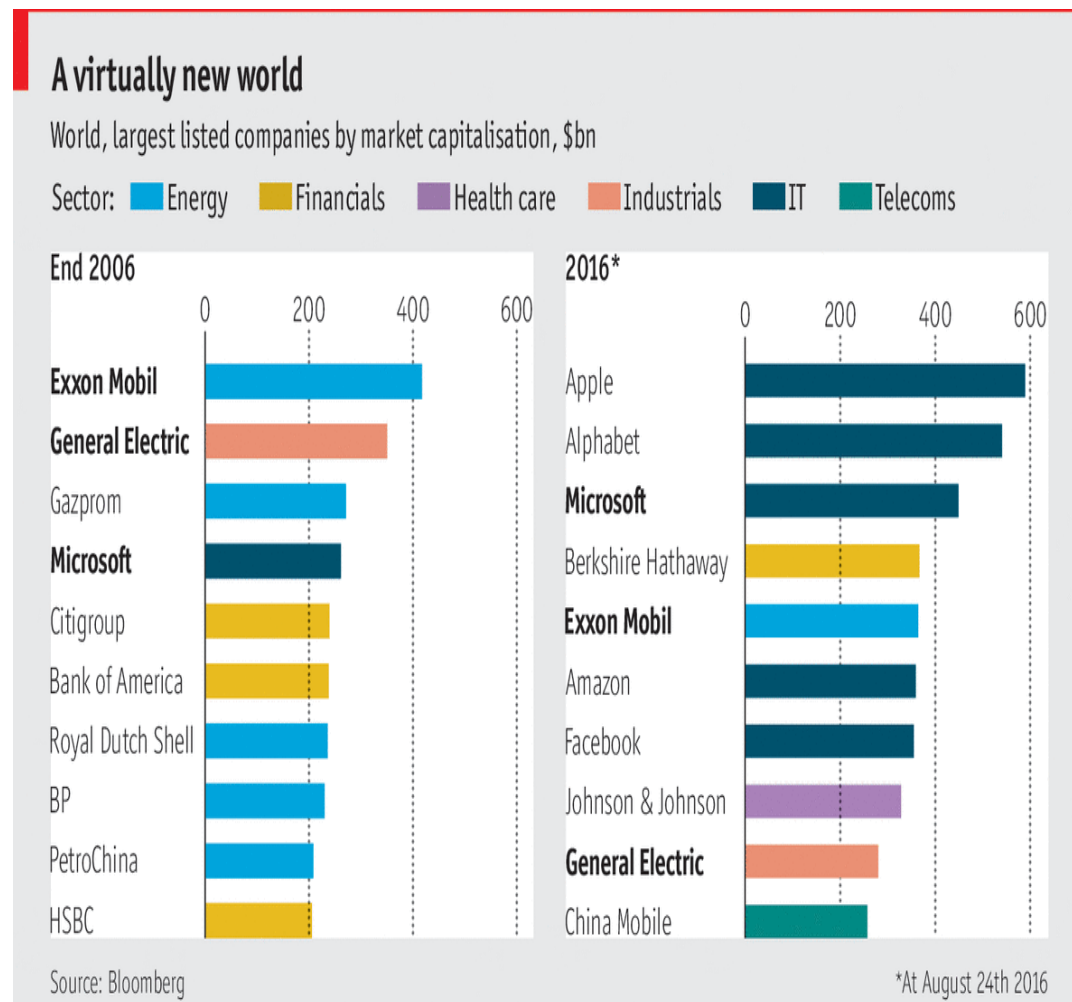


\* *Titel van upcoming internationaal essay via Amazon.com/Warden Press*

# Platformeconomy has already won



Also theme Issue of Harvard Business Review, April 2016



Economist.com

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

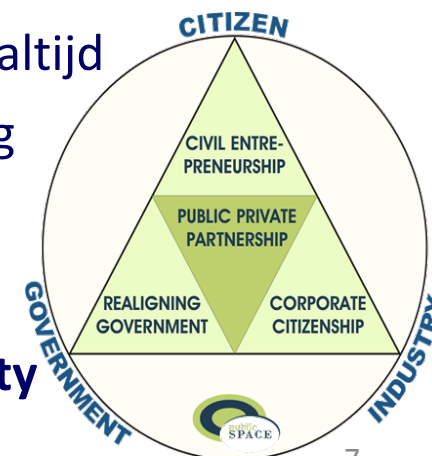
BurgerMacht niet langer alleen in brave politieke retoriek.

**It is not technology ('stupid'), it's mentality.** Sociaal-technologisch: enorm effect op mentaliteit en machtsbronnen ieder individu.

## Hoofdkenmerken technologische revolutie:

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

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





# Disruptieve Burgermacht (FD: Intractie, augustus 2015; Disruptie Democratie, 20 januari 2018)



**Anders denken**

**Zeggenschap**

## Disruptieve burger richt zijn leefomgeving zelf in

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

Steven de Waal

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

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

## 18 | Opinie & Dialogo

Zaterdag 20 januari 2018 | Het Financieel Dagblad

### REFERENDA

# Disruptie van de democratie: het directe kanaal

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

Steven de Waal

In politiek Den Haag woedt discussie over referenda. In het nieuwe referendum is het afschaffen van de huidige referendumwet opgenomen, onder verwijzing naar het 'mislukken' van het laatste referendum, over Oekraïne. De politieke vraag is of deze politieke partij sowieso tegen referenda zijn en dus gemakkelijker weggaan dan deze 'mislukking' aan eigen politiek mismanagement lag. Of dat de negatieve uitslag van deze volksraadpleging de nieuwe coalitie niet bevat en deze dan maar van referenda in het algemeen af wil. Maar uiteindelijk is dit allemaal oude politieke strijd volgens onderwettelijke patronen.

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

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

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

Het nieuwe directe kanaal is een directe concurrent van dit soort onzinberichterijging. De nieuwe slag in het mediaveld is immers die om de schaarste aandacht van iedere burger, die inmiddels vele alternatieven heeft voor deze schamele en saaië berichterijging.

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



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

Vervolgens is er opinie- en communicatie-macht: de collectieve opinies worden gepubliceerd, volgens echte transparantie: namelijk hoevel mensen

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

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

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

De nieuwste technologie laat ook toe dat we, waarbij het simpele like/distike van Facebook en het even simpele ja/neen van referenda, collectieve opinies kunnen vormen. Online kunnen ingewikkelde discussies en uitwisseling van argumenten met zeer grote groepen burgers direct plaatsvinden, zoals sommige gemeenten nu toepassen. Het in conservatieve entreek veel aangehouden beeld van dommgheid van volksraadplegingen wordt hier doorbroken juist dankzij nieuwe technologie. Dan blijven juist de bestaande referenda dommg.

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

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

Een deel van de strijd om de macht wordt dan ook toerement en strijd tussen deze kanalen. Alle openlijke discussies hierover moeten dus met een flinke politieke korrel zout worden genomen. Daarom begon Trump meteen na zijn verkiezing over 'fakenews', terwijl hijzelf een van de producerende partijen van veelvuldig fakenews is en wellicht zijn verkiezingsoverwinning erop gebaseerd is. Pas dus ook op voor de openbaarlijk genuanceerde en deskundige kritiek op het nieuwe directe kanaal, zoals het verwijzen naar 'tribune' of 'demagogie'. Dit blijkt vaak te komen van degenen die een positie hadden in de oude kanalen.

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

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

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

---

# De revolutionaire impact op representatieve democratie

---

## **Voornaamste disrupties van (representatieve) democratie**

- **Publieke tribune staat permanent aan. Burgers zijn ‘gekaapt’. Grootste concurrentie nu op aandacht burger**
- **Nieuw medialandschap. Toegevoegd 3<sup>e</sup> kanaal, naast TV/Radio en papieren pers = direct kanaal tussen, voor en door burgers. Nieuwe concurrentie en versterkingen tussen deze kanalen**
- **Alle burgers zijn (potentiele) coproductanten van nieuws, feiten, informatie en opinies**
- **Oude manipulaties (journalisten, experts, lekken, binnenkamertjes, ontkennen) worden vervangen door nieuwe (fake-news, algorithms, big data)**
- **Burgers vertonen zwermgedrag: extremere uitslagen in grotere groepen**
- **Politici, politieke instituten en partijen concurreren in nieuw medialandschap: zichtbaarheid, steun, verwoorden zichtbare publieke opinie. Permanente (her-)verkiezing.**



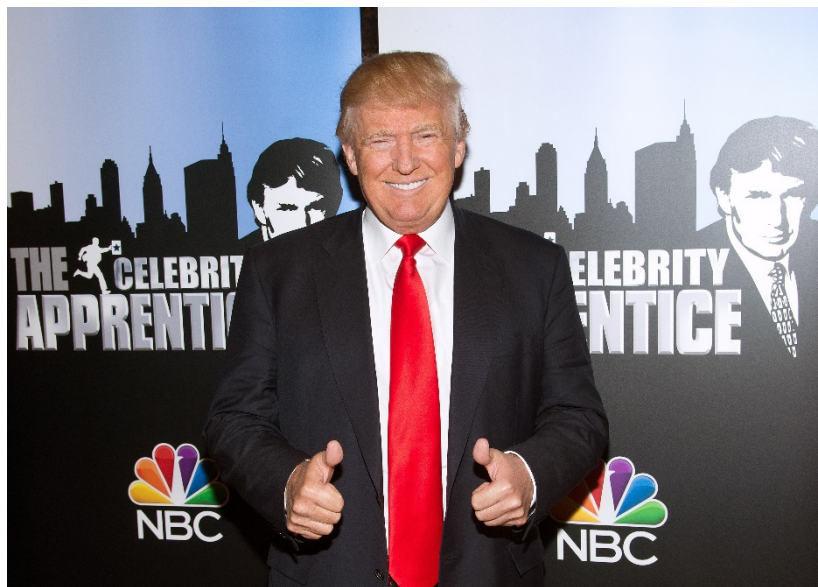
# Disruption of Democracy: Proof of new media arena: new direct channel

## Victory Trump:

Step 1: Famous on TV and social media

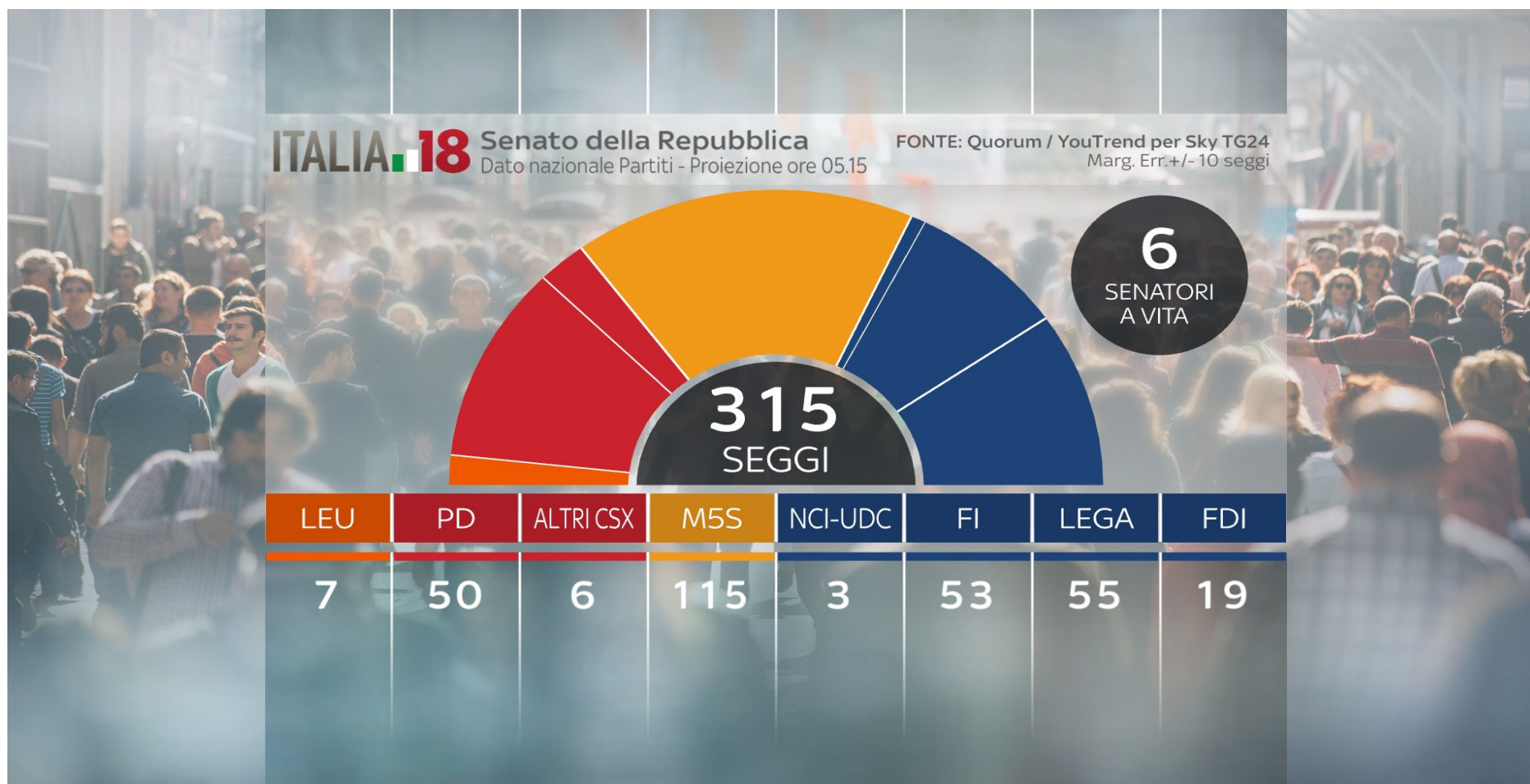
Step 2: Newspapers had to follow

Step 3: Republican party had to follow





# M5S wint fors in Italië. Belangrijkste (?) programmapunt: meer directe democratie, past het al toe intern!





COLLIGNON



---

# De revolutionaire impact op publieke dienstverlening

# Disruptieve burgerkracht en publieke dienstverlening

- Inzetten op co-productie, zowel individueel als collectief
- Daardoor bestaand aanbod openbreken en partnership bevorderen (zit al enigszins in right to challenge en burgercoöperaties rond energie, wonen, zorg en onderwijs)\*
- ‘Medezeggenschap’ is nu machteloos fake-instrument, al lang weggegeven in nieuw medialandschap
- Inzetten op zelfsturing binnen bewaking negatieve externaliteiten

\* Zie verder: <https://www.publicspace.nl/2017/10/16/burgermacht-nieuwe-regeerakkoord-aanwezig-mager/>



# Zelfsturing wordt ook ontdekt in mobiliteit en stedelijk verkeer





# Co-productie veiligheid

\$100,000 Warrant - Issued For Maria Ayala  
**AMBER ALERT**  
 Taken From Palmdale California - IF SEEN CALL - 661- 272-2400

## 5-month-old Joliet Cedano



### Maria Cedano Ayala - 43 - Suspect

Investigators believe that 5-month-old Joliet Cedano may be with her biological mother, Maria Cedano Ayala.

Joliet Cedano is 23 inches tall and weighs 12 pounds, and was last seen wearing a red and white shirt and blue jean overalls.

Ayala was described as 43 years old, about 5 feet 5 and weighing about 150 pounds. Police said she may be driving one of two vehicles: a blue four-door 1995 Mercury Marquis, license plate number 5RSK813; or a black 2000 Chevrolet Silverado pickup truck, license plate number 7D92423.



1995 Mercury Marquis,  
California plate number 5RSK813



2000 Chevrolet Silverado  
California plate number 7D92423

**Palmdale Station 661-272-2400**

**PLEASE HELP**  
<http://SomeonelsMissing.com>

\$100,000 Warrant - Issued For Maria Ayala

AMBER  
AL-))RT
POLITIE

### Anass Aouragh (13)

Jongen. Vermist sinds 06-02-2013 uit Wassenaar. 1m68, kort zwart haar, groen Diesel jack, bruine broek

Details vermissing
Deel dit alert:

**Heeft U informatie?**  
 Neem contact op met de politie. Bel: 0800-6070

AMBER  
AL-))RT

## GEEF ONTVOERDERS GEEN KANS

Download de app  
[amber.nl/zoekmee](http://amber.nl/zoekmee)

---

# Wat betekent dit voor Nederlands publiek leiderschap?

## ‘Polderpaternalisme’\* als aanpak voorbij

‘Als wij er in Den Haag samen uit zijn, is dat goed bedoeld, meest optimale en rationele en dus uniform opleggen aan 16 miljoen Nederlanders.’ Heeft ons land ver gebracht, ook na verzuiling.

Belangrijkste pluspunten:

- Eerlijke afweging tussen en stem voor minderheden
- Inderdaad goed bedoeld, weinig corruptie
- Formele solidariteit verdeelt eerlijk lasten en geeft slachtoffers rechten
- Collectief vooruit kijken naar wat komt en daarover tijdig onderhandelen

Effectiviteit en draagvlak daarvoor zijn (al langer) aangetast door:

**Hogere gemiddelde opleiding, individualisering, globalisering/internationalisering, nieuwe (platform-)arbeidsmarkt, gebrekkig democratisch gehalte polderpartijen en bezuinigingen verzorgingsstaat.**

**Minst effectief bij grote transformaties, neiging tot ‘verhakseling’\*\***

**Fake-pretenties van deskundigheid en neutraliteit en gedwongen passiviteit worden nu doorgeprikt**



\* Geïntroduceerd in ‘Burgerkracht met Burgermacht’, 2015

\*\* Zie: <https://www.linkedin.com/pulse/typisch-nederlands-grote-zaken-klein-aanpakken-steven-p-m-de-waal/>





Agnes Jongerius(FNV), Bernard Wientjes (VNO-NCW) en demissionair minister Piet Hein Donner van Sociale Zaken amuseren zich tijdens de persconferentie. Wiebe Kies

# AOW verhoogd én verlaagd



---

## Grootste probleem Nederlands publiek leiderschap in a nutshell in nieuwe publieke tribune: gebrek aan charisma en retoriek





## Leiderschap is diffuus begrip in Nederland



Politiek en Polder pretenderen het wel, maar past niet echt bij positie, veel **valse bescheidenheid & publieke onzekerheid.**

Er is mede daarom **een tegengaan van publiek leiderschap door ambtenaren.**

---

**BIJLAGE**  
**nadere informatie over**  
**Publicspace**  
**en Steven de Waal**

## Hoofdthema's Publicspace & accent nu

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

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

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

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

**Strategisch denken**: 'Beating the odds'

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

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

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

## Nadere info over promotie op de site



Afbeelding uit samenvattend FD artikel; te vinden op site [www.publicspace.nl](http://www.publicspace.nl)

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



---

## Relevante persoonlijke achtergrond

Geboren in Waalwijk (1955), Dr. Mollercollege Gym Beta (1973), Andragologie (cum laude, 1979), Gemeente Helmond (welzijnsplanning) en Ministerie van BiZa (Interdepartementaal organisatie-werk)

- a. **Ondernemer, bestuursvoorzitter eigen onderneming & strategie consultant, m.n. in maatschappelijke ondernemingen en overheid (1985-2004 ) (Boer&Croon)**
- b. **Daar ook oprichter Public SPACE (ca. 2001), na vertrek als vennoot (2004) Public SPACE Foundation, voorzitter**
- c. **Vrijwilliger dichtbij de politiek: lid Partijbestuur (2000-2005), voorzitter Adviescie. Zorgstelsel (Congres 2005), Campagne Nr 1 Eerste Kamerlijst (2010), lijstduwer (2017) (PvdA)**
- d. **Promotie: Value(s) of Civil Leaders (2014) (RUU USBO)**
- e. **Actief burger, in stad Utrecht (o.a. FC Utrecht, Theater Utrecht & RTV Utrecht) en landelijk (o.a. Cultuur + Ondernemen, Visitatiestelsel Woningcorporaties)**