

Duurzaamheid heeft een technische component en een gedrachtscomponent. De Verandering is een projectbureau in Utrecht dat al 10 jaar sociale en technische duurzaamheid hand in hand organiseert om sociale duurzaamheid concreet te maken. Het is moeilijk maar niet onmogelijk. Paul Dijkstra, de oude baas kijkt terug samen met André Jonkers, de jonge baas.

10 jaar v.o.f. de Verandering, projectbegeleiding & organisatieontwikkeling

## Sociale duurzaamheid als de volwassen uitwerking van een gemeenschappelijk ideaal

Lotti Hesper



Lotti Hesper

De bar van het low-budget hotel Strowis is gemaakt van hergebruikte oude houten luiken.



Marijke van Dam

In het project in de Plantagedoklaan is veel van het uitvoerende werk door de bewoners zelf gedaan.

Veel groepen die de Verandering afgelopen 10 jaar ondersteunde om hun sociale idealen te verwezenlijken, streven na realisatie geen maatschappelijke meerwaarde voor anderen meer na. "Sociale inspiratie en overtuigingskracht bij de aanvang van een project blijkt vaak eigen belang te zijn voor mensen met grote plannen en weinig geld." Dat is de visie van André Jonkers (1961) die sinds 2004 het bedrijfsleiderschap van Paul Dijkstra (1939) heeft overgenomen bij de Verandering. "Daardoor gaat het op een professionele manier in de praktijk brengen van je idealen verloren. En daarmee ook de impact van deze idealen op anderen", aldus Dijkstra.

### DE VERANDERING V.O.F.

De Verandering richt zich, sinds haar oprichting in 1994, met zijn kennis en ervaring op het versterken van duurzame verbanden met een maatschappelijke betrokkenheid. Daartoe houdt 'de Verandering' zich bezig met projectbegeleiding, organisatieontwikkeling, onderzoek & beleidsontwikkeling en financieel advies. Kenmerkend voor zijn manier van werken is enerzijds het centraal stellen van de gebruiker en anderzijds de brede benadering van de projecten. Bij de renovatie van een pand bijvoorbeeld, gaat het niet alleen om de fysieke, architectonische aspecten, maar ook om het ontwikkelen van de sociale en financiële structuur. Samenwerking met andere partners zoals ontwikkelaars, architecten en aannemers speelt een belangrijke rol bij de totstandkoming van projecten.

### SOCIALE DUURZAAMHEID

"Duurzaam bouwen met een streekje leem of een composttoilet is zeker belangrijk", vindt Dijkstra. "Maar het gaat ons om sociale duurzaamheid. Het volwassen maken van ideeën met maatschappelijke meerwaarde die als ze volwassen zijn ook weer maatschappelijke meerwaarde bevorderen. Daarbij kan een gebouw of bedrijf als drager van deze ideeën fungeren en is participatie van alle belanghebbenden een belangrijk instrument om het door te laten groeien."

### VOORBEELDEN 10 JAAR VERANDERING

Hieronder volgen twee geslaagde projecten met elementen van sociale duurzaamheid, waarbij de Verandering samen

met de gebruikers en externe partijen gebouw, organisatie, beheer en financiering ontwikkelde.

**Het eerste project** is het Voorstaeteproject. Het behelst de renovatie, restauratie en nieuwbouw van een aantal gebouwen tot het politiek cultureel centrum ACU, lowbudget-hotel Strowis, kantoren en een woning. Door de effectief georganiseerde zelfwerkzaamheid heeft een enorme kostenbesparing plaatsgevonden.

Een aspect van sociale duurzaamheid in dit project is dat er een plek in de stad Utrecht is gecreëerd door en voor een doelgroep die een sociaal, politieke meerwaarde nastreeft. En dat de primaire doelstelling van deze doelgroep niet winst maken is, maar een maatschappelijk doelstelling is zonder exploitatietekorten.

Tevens is een sociaal duurzaam aspect dat de sociaal-politieke identiteit van de groep bewaard gebleven is ondanks dat ze eerst krakers waren en nu zelf eigendom beheren. Dit eigendom beheren ze met strak verdeelde taken, maar in een platte, democratische structuur.

Tenslotte is een belangrijk sociaal duurzaam aspect dat er op verschillende schaalniveaus sprake is van participatie. Ten eerste dat de doelgroep van het initiatief gebruik kan maken, maar ook makkelijk in de organisatie kan participeren. Ten tweede is het project mede geslaagd omdat de partners in de ontwikkeling (groep, ontwikkelaar, gemeente) niet alleen hun eigen belang nastreeften, maar ook een gemeenschappelijk belang: het realiseren van maatschappelijke diversiteit. Als laatste beheert ieder initiatief zijn eigen toko (eigen belang) maar participeert men ook in de overkoepelende Stichting Voorstaete om elkaar te ondersteunen in goede en slechte tijden (gemeenschappelijk belang).

**Het tweede project** is Broedplaats Plantage Doklaan, een woon-werkpand met dertig gebruikers in Amsterdam. Het is de eerste gerealiseerde 'broedplaats' in het broedplaatsenbeleid van de gemeente. Een broedplaats is een woon-werkplek waar kruisbestuiving van mensen met verschillende achtergronden bevordert wordt.

Het sociaal duurzame aspect is het Fonds Bijzondere Voorzieningen, waar overschotten in terecht komen doordat de huur inkomensafhankelijk is. Dit fonds wordt beheerd

### GEGEVENS EU ONDERZOEK 'DE MAATSCHAPPELIJKE ONDERNEMING'

- Budget onderzoek: € 900.000,-
- Looptijd: 2001-2004.
- De publicaties zijn digitaal beschikbaar via [www.deverandering.com](http://www.deverandering.com) en de cross-over publicatie 'De maatschappelijke onderneming' is à € 7,50 ex. verzendkosten te bestellen bij de Verandering.

door de kunstenaars, maar met de gemeente zijn afspraken gemaakt over het uitgavenpatroon. Een deel is voor opdrachten, verfraaiing van het gebouw, een deel is voor het ondersteunen van nieuwe initiatieven in de stad, een deel is om als initiatief zelf gezamenlijk activiteiten te ontwikkelen en bij een bepaalde hoogte vloeit ook een deel terug in de gemeentekas. Het fonds komt hiermee tegemoet aan eigen belangen, maar ook aan het gemeenschappelijk belang: een inspirerende omgeving voor stad en kunstenaars.

### DE TOEKOMST

Om in de toekomst te voorkomen dat mooie woorden over sociale idealen een manier zijn om goedkoop je eigen belang te realiseren, heeft de Verandering de afgelopen twee jaar, via een onderzoek voor de EU, lokale initiatieven in vijf landen van de EU onderzocht. Het ging om initiatieven die van direct belang zijn voor de plaatselijke gemeenschap en sociale duurzaamheid nastreven. De cross-over publicatie 'De maatschappelijke onderneming' maakt verschillende gegevens en ervaringen onderling vergelijkbaar, beschrijft ze en evalueert ze op instrumenteel niveau. Jonkers: "Op dit gebied willen wij ons verder ontwikkelen om verder te komen met sociale duurzaamheid in de praktijk en op beleidsniveau. In de praktijk gaat het dan om het ondersteunen van collectief particulier opdrachtgevers die maatschappelijke meerwaarde nastreven. Op beleidsniveau is dit in eerste instantie het verder ontwikkelen van de social audit, een sociaal jaarverslag voor bedrijven, overheden en NGO's. Dit is een instrument om nauwkeurig vast te leggen in hoeverre een organisatie, zowel intern als extern gezien, voldoet aan haar maatschappelijke doelstellingen." ■



Lotti Hesper

André Jonkers en Paul Dijkstra voor de ingang van het kantoor van De Verandering in Utrecht.



De maatschappelijke Onderneming is het verslag van het onderzoek van De Verandering uitgevoerd met EU subsidie.



### GEGEVENS VOORSTAETE PROJECT

- Oppervlakte: 950 m<sup>2</sup> BVO
- Bouwsom: € 1,2 miljoen, waarvan bezuiniging door zelfwerkzaamheid € 0,4 miljoen
- Duurzaam bouwen aspecten: hergebruik materialen, regenwateropvang voor vijver en toiletspoeling
- Samenwerking met: Geelen Bouw, Interheem projectontwikkeling, Gemeente Utrecht.
- Looptijd: 1995-1999.
- Zie ook: [www.strowis.nl](http://www.strowis.nl) en [www.acu.nl](http://www.acu.nl)
- Gegevens Broedplaats Plantage Doklaan
- Oppervlakte: 3000 m<sup>2</sup> BVO
- Bouwsom: € 1,2 miljoen, waarvan bezuiniging door zelfwerkzaamheid € 0,3 miljoen
- Duurzaam bouwen aspecten: hergebruik van materialen, 2e hands aangekochte materialen
- Samenwerking: Kapriool Architecten e.a.
- Looptijd begeleiding: 1999-2001.
- Zie ook: [www.plantagedok.nl](http://www.plantagedok.nl)