

Opschalingsstrategieën

Een overzicht van manieren waarop ambtenaren, ontwerpers en ontwerpende ambtenaren een ontwerpproces of ontwerpuitskomst kunnen opschalen.

Er zijn veel manieren waarop ontwerpprocessen en ontwerpuitskomsten kunnen worden geschaald. Welke strategie of combinatie hiervan het beste past bij jouw project, is afhankelijk van allerlei factoren. Bijvoorbeeld van hoe ver je in het proces zit, wat de opgave is waar je aan werkt, hoe je project gefinancierd is en welke personen en partijen betrokken zijn. Ook externe omstandigheden, zoals crisissituaties of maatschappelijke aandacht, kunnen een thema op eens makkelijker opschaalbaar maken en zo de keuze voor een bepaalde strategie beïnvloeden.

Dit document geeft een overzicht van de mogelijke strategieën om je te inspireren en te helpen verkennen wat bij jouw situatie past.

Inhoudsopgave

Opschalen via inhoud of opgave

Opschalen door kennis vrij beschikbaar te stellen, er samen op te leren en actief te delen.

1. **Open source**
2. **Kennisdeling**
3. **Systeem veranderen**
4. **Zichtbaar en meetbaar maken**
5. **Train-de-trainer**

Opschalen via relaties of netwerk

Opschalen door actief gebruik te maken van bestaande samenwerkingen of nieuwe samenwerkingen te starten.

6. **Lobbyen of politieke agendavoering**
7. **Samenwerkingsverband**
8. **Peer-to-peer kennisoverdracht**
9. **Inktvlek**

Opschalen door kosten te delen

Opschalen door financiële samenwerkingsverbanden tussen verschillende gemeenten en/of ontwerp bureaus aan te gaan of te benutten.

10. **Sociaal Vermarkten**
11. **(Social) Francise**
12. **(Social) Licence**
13. **Cofinanciering**
14. **Samenwerken met fondsen**

Opschalen via de inhoud of de opgave

Opschalen door kennis vrij beschikbaar te stellen, er samen op te leren en actief te delen.

1. Open source

Door een ontwerpuitkomst, het proces of de opgedane kennis en inzichten algemeen beschikbaar te stellen, kunnen andere gemeenten en organisaties de oplossing overnemen. Wanneer gemeenten samenwerken met kennisinstituten of onderzoeks- en ontwerpbureau's kan de kennis ook via hun kanalen worden gedeeld. Dit maakt het laagdrempelig voor andere gemeenten om kennis te benutten, en het kan ook worden gebruikt door andere partijen.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Een gemeente die nieuwe kennis, een nieuw initiatief of proces heeft ontwikkeld, en waarde ziet in het delen van deze kennis. Optioneel speelt de gemeente een ondersteunende rol om andere partijen/gemeenten te helpen met uitvoering.

Ontvangende gemeente

Een gemeente die interesse heeft in de opgedane kennis, kan het project zich eigen maken en indien de mogelijkheid er is gebruikmaken van de expertise van de gemeente die het project heeft ontwikkeld.

Het ontwerpbureau

Een ontwerpbureau kan een faciliterende rol innemen en zelf geleerde lessen delen in overleg met de gemeente, of een gemeente ondersteunen om dit goed in te richten.

Past bij

- ☐ Een ontwerpproces of uitkomst met een helder werkend principe (het mechanisme dat een uitkomst effectief maakt), maar die om een unieke uitwerking per situatie vraagt.
- ☐ Ontwerpuitkomsten die al gebaseerd zijn op open source kennis.

Voordelen

- ✓ Ambassadeurschap verspreidt zich organisch.
- ✓ Vergelijking tussen verschillende uitwerkingen wordt mogelijk.

Uitdagingen

- ① Geen grip op toepassing en kwaliteit elders.
- ① Slechte uitwerking elders kan jouw versie schaden.

2. Kennisdeling

Het delen van kennis en informatie over een bestaande ontwerputkomst tussen gemeenten, met als doel dat andere gemeenten ervan leren, en de geleerde lessen kunnen overnemen of de ontwerputkomst zelf kunnen toepassen. Dit kan openbaar, bijvoorbeeld via conferenties of publicaties, of gericht binnen een alliantie of netwerk van gemeenten.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan de ontwerputkomst presenteren op conferenties, inspiratiedagen of via bestaande kennisnetwerken, en templates, best practices en werkwijzen delen. Kan ook zelf het initiatief nemen tot het vormen van een alliantie of netwerk met andere gemeenten om de ontwerputkomst gezamenlijk te verspreiden.

Ontvangende gemeente

Kan kennis, templates en best practices ophalen via conferenties, inspiratiedagen of kennisnetwerken, en zich desgewenst aansluiten bij een alliantie of netwerk rond de ontwerputkomst.

Het ontwerp bureau

Kan ondersteunen bij het delen van templates, best practices en werkwijzen, en verwijzen naar (externe) adviseurs of ontwerpers. Kan daarnaast helpen bij het vormen van een alliantie of netwerk tussen gemeenten om de ontwerputkomst te verspreiden.

Past bij

- ☐ Een veelvoorkomende opgave die op veel plekken speelt, waarbij de context (mate van maatwerk) minder van belang is..
- ☐ Hoe simpeler de ontwerputkomst uit te leggen en te organiseren is, hoe passender deze strategie.

Voordelen

- ✓ Gemeenten zijn vaak al op zoek naar input voor een congres, om aandacht te vragen voor hun werk.
- ✓ Bij een alliantie of netwerk: meer context kunnen geven en meer controle houden over de kwaliteit van de ontwerputkomst (bijv. Citydeals en de Towndeals van Agenda Stad).

Uitdagingen

- ⚠ Bij verspreiding via conferentie of workshop: risico dat de ontwerputkomst minder effectief wordt, of voor een ander doel wordt ingezet.
- ⚠ Bij een alliantie of netwerk: meer inspanning nodig om gemeenten aan te haken en te overtuigen hun kennis te delen, en een kleiner bereik door de selecte groep.

3. Systeem veranderen

Een verandering van het (eco)systeem teweegbrengen op zo'n manier dat het bestaande probleem langzaam maar zeker verdwijnt, en de ontwerputkomst zich verankert in het beleid van instituties, wet- en regelgeving.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan de nieuwe werkwijze actief verankeren in betrokken organisaties, bijvoorbeeld door te pleiten voor structurele financiering of door training en opleiding aan te bieden aan andere organisaties en loketten.

Ontvangende gemeente

Kan de nieuwe werkwijze overnemen en structureel inbedden in de eigen organisatie (functies, teams, loketten), structureel financieren en laten sluiten bij standaard trainingen.

Het ontwerp bureau

Kan ondersteunen bij het doorontwikkelen van de ontwerputkomst, het opzetten van evaluatiecycli, en adviseren hoe de werkwijze het beste verankerd kan worden in beleid, governance en regelgeving.

Past bij

- ☐ Een ontwerputkomst die een pilot is voor nieuw beleid, een nieuwe vorm van samenwerken of een nieuw systeem.
- ☐ Ontwerputkomsten die goed kunnen worden geïmplementeerd en geborgd in gemeenten of andere overheden.

Voordelen

- ✓ De ontwerputkomst wordt uiteindelijk overbodig, omdat het probleem zelf structureel is opgelost.

Uitdagingen

- ① Heel moeilijk en tijdrovend om in de praktijk voor elkaar te krijgen.
- ① Vraagt vele doorontwikkelingen, evaluatiecycli en langdurige betrokkenheid van de ontwikkelaars van de ontwerputkomst.

4. Zichtbaar en meetbaar maken

Door het online of offline zichtbaar maken van de ontwerputkomst, gekoppeld aan meetbaarheid of de maatschappelijke relevantie van het onderwerp, kan draagvlak of interesse ontstaan voor om de ontwerputkomst elders ook in te zetten.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan zelf zichtbaarheid creëren voor de interventie (bijvoorbeeld een artikel in de krant, een post op LinkedIn/ social media, of een fysieke uiting in de openbare ruimte). Dit kan worden versterkt door de successen op een 'meetbare' manier aan te tonen. Dit kan door cijfers te weergeven van de impact van de aanpak, of een dashboard of digital twin van de situatie te delen.

Ontvangende gemeente

Kan geïnteresseerd raken door de zichtbaarheid en de resultaten van een ontwerputkomst elders, en op basis daarvan besluiten de interventie ook toe te passen. Ze nemen in dit geval zelf contact op met de initiator van de ontwerputkomst of maken gebruik van beschikbare kennis.

Het ontwerpbureau

Kan ondersteunen bij het ontwikkelen van het concept, het overplaatsen hiervan naar de nieuwe context en - indien nodig - het efficiënt meetbaar maken van de impact.

Past bij

Een ontwerputkomst die maatschappelijk relevant is (bijvoorbeeld vrouwveiligheid op een moment dat dit veel in het nieuws is) of een uitkomst die duidelijk vernieuwend is of indrukwekkende resultaten heeft.

Voordelen

- ✓ De opschaling gebeurt vrij organisch: als gemeenten op zoek zijn naar een soortgelijke oplossing en dit komt op hun radar, kunnen ze die inschatting zelf maken.

Uitdagingen

- ⚠ Als het niet lukt om de interventie goed genoeg zichtbaar of meetbaar te maken, is het moeilijker om anderen te overtuigen van de noodzaak tot opschalen.
- ⚠ Wanneer nieuwe gemeenten geïnspireerd op de aanpak zelf aan de slag gaan, is het lastig bij te houden wie dit doet.

5. Train-de-trainer

Door middel van een training of workshop kun je de ontwerputkomst en de bijbehorende stappen overdragen aan anderen. De oorspronkelijke ontwikkelaar leidt hiermee niet zelf steeds nieuwe mensen op, maar leert hen om de ontwerputkomst zelfstandig (verder) uit te dragen. Zo groeit het aantal plekken waar de ontwerputkomst wordt toegepast, zonder dat de ontwikkelaar bij elke nieuwe toepassing zelf aan het roer hoeft te staan.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan het werkend principe en de inzichten waarop de ontwerputkomst is gebaseerd zo duidelijk en simpel mogelijk overbrengen aan anderen, en monitoring of intervisie organiseren om de ontwerputkomst samen met hen te verbeteren.

Ontvangende gemeente

Kan zich laten trainen, en zich aansluiten bij monitoring of intervisie om de kwaliteit van de uitvoering van de ontwerputkomst te borgen.

Het ontwerp bureau

Kan de training of workshop (mede) ontwikkelen en verzorgen, en ondersteunen bij het opzetten van monitoring of intervisie om de ontwerputkomst gezamenlijk door te ontwikkelen.

Past bij

- ☐ Een ontwerputkomst met een hoge mate van standaardisering en een duidelijk werkproces (uitwerking en governance).
- ☐ Een ontwerputkomst waarvan overname door andere gemeenten van groot belang is (maatschappelijke opgave).

Voordelen

- ✓ Snel op te schalen door nieuwe mensen op te leiden.

Uitdagingen

- ① Monitoring, evaluatie en verbetering zijn lastiger te organiseren als de uitvoering elders ligt.
- ① De gedachte achter de kennis kan door verschillende personen verschillend geïnterpreteerd en toegepast worden.

Opschalen via relaties of het netwerk

Opschalen door actief gebruik te maken van bestaande samenwerkingen of nieuwe samenwerkingen te starten.

6. Lobbyen of politieke agendavorming

Je kunt proberen op te schalen via lobby bij de lokale, regionale of landelijke politiek of bij organisaties en zo interesse voor je ontwerpuitkomst creëren.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Via een wethouder of de burgemeester kan een gemeente andere gemeenten, Tweede Kamerleden, overheidsorganisaties of maatschappelijke organisaties proberen te interesseren voor hun ontwerpuitkomst. De gemeente kan ook de media actief benaderen om aandacht te genereren.

Ontvangende gemeente

Kan zich (via de eigen bestuurder) publiekelijk uitspreken over een interventie die elders al aandacht krijgt, en zo meeliften op de politieke of maatschappelijke aandacht die al is gecreëerd.

Het ontwerp bureau

Een ontwerp bureau zelf ook een lobby starten, bijvoorbeeld door Tweede Kamerleden, koepelorganisaties of journalisten te benaderen. Het helpt daarbij om duidelijk te maken dat het werkend principe van het ontwerp een oplossing biedt voor een maatschappelijk vraagstuk. Het kan ook betrokken gemeenten voeden met informatie, argumenten en andere mogelijke oplossingen om de lobby effectiever te maken.

Past bij

- ☐ Een opgave die op meerdere plekken speelt en waarvoor politieke of maatschappelijke aandacht te verwachten is.
- ☐ Een ontwerpuitkomst met een helder en overtuigend werkend principe, dat zich goed laat vertalen naar een publiek of politiek verhaal.

Voordelen

- ✓ Een groot podium pakken.
- ✓ Lage inspanning (een belletje naar een journalist, of een post op LinkedIn) met de potentie van een groot resultaat.

Uitdagingen

- ① De ontwerpuitkomst kan worden 'misbruikt' en ingezet in een context die niet past, waardoor de lobby anders uitpakt.
- ① De ontwerpuitkomst kan politiek worden gemaakt.
- ① Meetbare impact 'scoort' het best, wat dit lastiger maakt voor 'zachte' ontwerpuitkomsten.

7. Samenwerkingsverband

Gemeenten werken op vele manieren samen: via de VNG, regionale samenwerkingsverbanden, waterschappen, veiligheidsregio's, de G4, etc. Binnen een bestaande samenwerking kun je een ontwerpsluitkomst opschalen, of samen een ontwerpproces doorlopen. Je maakt hierbij afspraken over wie wat inbrengt aan geld, personeel, kennis, etc.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan andere gemeenten of organisaties met een vergelijkbare opgave opzoeken om samen een ontwerpproces te doorlopen, of een eigen ontwerpsluitkomst delen binnen een bestaand samenwerkingsverband.

Ontvangende gemeente

Kan zich aansluiten bij een samenwerkingsverband, of een gemeente benaderen waarmee al wordt samengewerkt.

Het ontwerp bureau

Kan gemeenten met een vergelijkbare opgave met elkaar in contact brengen, of ondersteunen bij het opstellen van de business case of het vormgeven van een gezamenlijke oplossing.

Past bij

- ☐ Gemeenten die al een samenwerkingsverband hebben, waardoor het netwerk en de infrastructuur al bestaan: dit maakt samen ontwerpen makkelijker.
- ☐ Gemeenten die voor een vergelijkbare opgave staan, gelijkwaardig willen samenwerken en voldoende capaciteit kunnen inbrengen.
- ☐ Een ontwerpproces dat te kostbaar is voor één gemeente alleen, waardoor gezamenlijke investering aantrekkelijk wordt.
- ☐ Ook toepasbaar buiten gemeenten onderling: bijvoorbeeld samen met arbeidsparticipatiebedrijven, de GGD, waterschappen of zorgaanbieders.

Voordelen

- ✓ Investerings en risico's kunnen worden gedeeld dankzij schaalgrootte.
- ✓ (Kosten-)effectievere interventie.
- ✓ Gezamenlijke kennisdeling en doorontwikkeling.
- ✓ Gedeeld eigenaarschap versterkt de continuïteit.

Uitdagingen

- ① Vooral bij nieuwe samenwerkingsverbanden vraagt dit om een nieuwe financiële constructie (tijdrovend om op te zetten).
- ① Gemeenten moeten een vergelijkbare (bestuurlijke) visie hebben op het vraagstuk.
- ① Er kunnen verschillende belangen spelen.
- ① Gemeenten kunnen het eindresultaat naar eigen wens willen invullen, en het abstractieniveau kan vrij hoog liggen, omdat het lastig is specifiek te worden.

8. Peer-to-peer kennisoverdracht

Bij peer-to-peer kennisoverdracht leren ambtenaren van verschillende gemeenten rechtstreeks van elkaar, zonder tussenkomst van een fonds, contract of formeel samenwerkingsverband. Een ambtenaar die tegen een vraagstuk aanloopt, zoekt zelf contact met een collega bij een andere gemeente die hier al ervaring mee heeft, bijvoorbeeld via een informeel netwerk, een vakgroep of een gedeelde community.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan actief op zoek gaan naar ambtenaren bij andere gemeenten die met een vergelijkbaar vraagstuk bezig zijn, en hun ervaring en werkwijze met hen delen.

Ontvangende gemeente

Kan aansluiten bij een informeel netwerk, of rechtstreeks een ambtenaar bij een andere gemeente benaderen als 'ambassadeur' van een ontwerputkomst.

Het ontwerp bureau

Kan matchmaking organiseren tussen gemeente-ambtenaren die met hetzelfde vraagstuk bezig zijn, en een pool van 'ontwerpende ambtenaren' opzetten om ontwerputkomsten onderling uit te wisselen. Kan daarnaast bestaande alumnigroepen actiever benutten als motor voor opschaling.

Past bij

- ☐ Een duidelijk werkend principe voor een opgave die vaker voorkomt, maar waarvoor wel een andere uitwerking nodig is per lokale toepassing.
- ☐ Een ontwerp waarvan de waarde vooral in het ontwerpproces zelf zit, en dat daarom uitleg en overtuiging vraagt van de gemeente-ambtenaar als 'ambassadeur'.

Voordelen

- ✓ Een groot podium pakken.
- ✓ Persoonlijke verbinding kan inspireren, ook voor de delende gemeente.

Uitdagingen

- ① De inzichten worden verspreid, maar de ontwerputkomst schaaft niet volledig op.
- ① Geen invloed op de kwaliteit van de oplossing.

9. Inktvlek

Opschaling via samenwerkingspartners of stakeholders die al bij de succesvolle interventie betrokken zijn, bijvoorbeeld uitvoerende instanties, partijen die vanuit de gemeente worden gefinancierd, of andere gemeenten binnen dezelfde regio of provincie. De interventie verspreidt zich via de bestaande kring van betrokkenen.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan met de betrokken uitvoerende partijen nadenken over wat zij nodig hebben om op te schalen, en wat schaalgroottes hen kan opleveren. Kan daarnaast train-de-trainer inzetten, zodat collega's bij andere gemeenten zelf kunnen opschalen of als ambassadeur kunnen fungeren.

Ontvangende gemeente

Kan via bestaande regionale contacten of uitvoerende partijen aanhaken bij een ontwerpproces elders in de regio.

Het ontwerp bureau

Kan de betrokken gemeenten ondersteunen bij het formuleren van hun opschalingsbehoefte, en helpen bij het opzetten van train-de-trainer-trajecten zodat ambtenaren zelf ambassadeur kunnen worden richting andere gemeenten.

Past bij

- ☐ Opgaven waar verschillende stakeholders bij betrokken zijn, die onderdeel zijn van het succes van de ontwerpuitkomst en ook in andere (nabije) gemeenten actief zijn.
- ☐ Ontwerputkomsten waarvan de oplossing en uitwerking ook passend is voor andere gemeenten met hetzelfde type uitvoerende partijen.

Voordelen

- ✓ Bestaande relaties verlagen de drempel om aan te haken, er hoeft geen kennismaking of acquisitie plaats te vinden.
- ✓ Partners kennen de opgave en lokale context al, wat de kans vergroot dat de ontwerputkomst ook bij hen aansluit.
- ✓ Enthousiaste partners kunnen zelf als ambassadeur optreden, waardoor opschaling niet afhankelijk is van de initiatiefnemer die overal zelf aanwezig moet zijn.

Uitdagingen

- ⚠ Werkt alleen bij vraagstukken die regionaal of in veel gemeenten spelen.
- ⚠ Opschalen naar andere regio's is lastiger, omdat daar vaak andere partijen bij het vraagstuk betrokken zijn.

Opschalen door kosten te delen

Opschalen door financiële samenwerkingsverbanden tussen verschillende gemeenten en/of ontwerpbureaus aan te gaan of te benutten.

10. Sociaal Vermarkten

Het (sociaal) vermarkten van een ontwerpproces of oplossing doelt op het instapvriendelijk ter beschikking stellen van ontwerputkomsten aan bepaalde doelgroepen. Dit kan via andere organisaties of in aanvulling op bestaande methodes. Dit varieert van vermarkten tegen reguliere marktvoorwaarden, gericht op kostendekking of winst, tot sociaal vermarkten, waarbij het maatschappelijk doel leidend blijft en de prijsstelling wordt aangepast aan de doelgroep. Je kunt ook kiezen voor een hybride vorm, waarbij je bijvoorbeeld de basisoplossing gratis aanbiedt, maar wel betaalde gebruikerstrainingen verzorgt of voor de uitgebreidere versie van je oplossing een aanvullende vergoeding vraagt.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan het intellectueel eigendom bij de ontwerpende partij neerleggen of het open source aanbieden, zodat zij het product kunnen vermarkten. De gemeente kan ook vooraf al middelen reserveren om later te kunnen opschalen.

Ontvangende gemeente

Kan aangeven dat er interesse is om een project van een andere gemeente/ontwerpstudio over te nemen, om zo sociale vermarkting te stimuleren.

Het ontwerpbureau

Wanneer een bureau met een gemeente samenwerkt aan een ontwerp, kan dit bureau het intellectueel eigendom over het proces of de oplossing overnemen of sturen op het open source maken ervan, en het als een product of dienst verkopen, of als training aanbieden. Al dan niet (deels) gratis.

Past bij

Een opgave die bij veel gemeenten speelt en bekend is. Met een oplossing die de gemeente niet hoeft te integreren in de organisatie, maar die op zichzelf staand werkt. De gevraagde vergoeding hangt af van in hoeverre kostendekking of maatschappelijk bereik voorop staat.

Voordelen

- ✓ Bij een op zichzelf staande oplossing worden ontwikkelkosten verdeeld over alle partijen/gemeenten die er gebruik van maken.
- ✓ Bij een reguliere marktbenadering kan vermarkten inkomsten genereren; bij sociaal vermarkten staat bereik onder een bredere doelgroep voorop.

Uitdagingen

- ① Vermarkten vraagt om goede afspraken over het intellectueel eigendom (zie ook: open source).
- ① Wanneer de ontwerpstudio eigenaar is van de oplossing en deze vermarkt, vraagt het herhalen van de oplossing om nieuwe investeringen vanuit gemeenten.

11. (Social) Franchise

Een contractuele afspraak tussen twee partijen, de franchisegever (bureau/bedrijf) en de franchisenemer (gemeente), waarbij het bureau de gemeente helpt om de ontwerpuitkomst op de juiste manier uit te voeren, volgens voorgeschreven regels en procedures die door de het bureau zijn ontwikkeld.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan (eventueel samen met het ontwerp bureau) optreden als franchisegever: legt het 'designsystem' van de ontwerpuitkomst vast (operationeel proces, bijv. een uitgebreide service blueprint), inclusief branding, stijl, boodschap en tone-of-voice.

Ontvangende gemeente

Neemt zelf het initiatief door te kiezen voor een bestaande, bewezen interventie, in plaats van zelf iets te ontwikkelen.

Het ontwerp bureau

Kan de rol van franchisegever vervullen: legt de herbruikbare elementen (huisstijl, materialen, service blueprint, procedures) vast in een overdraagbare handleiding, begeleidt/traint nieuwe 'franchisenemers' bij de start, bewaakt kwaliteit en merkconsistentie, en verwerkt teruggekoppelde verbeterpunten in een doorontwikkelde versie, en kan een rol spelen in de lobby/acquisitie van nieuwe gemeenten.

Past bij

- Een opgave of doelgroep die overal in Nederland vergelijkbaar is, met een oplossing die al goed is ontwikkeld en bewezen werkt (bijv. een merk, communicatieboodschap of een dienst die makkelijk te kopiëren of te automatiseren is).
- Situaties waarbij de lokale context weinig invloed heeft op hoe de doelgroep het beste benaderd kan worden; het 'werkende principe' van de opgave is overal toepasbaar.

Voordelen

- ✓ Snel op te schalen naar veel gemeenten tegelijk, omdat er een bewezen systeem klaarligt.
- ✓ De ontvangende gemeente hoeft niet zelf te ontwikkelen, maar gaat direct zelf aan de slag met een werkende aanpak.
- ✓ Verbeterpunten die door één gemeente worden gesignaleerd, worden gedeeld met alle franchisenemers, waardoor het hele netwerk profiteert van lokale leerervaringen.

Uitdagingen

- ① Weinig ruimte voor lokale aanpassing of maatwerk.
- ① Risico op een 'one size fits no-one'-effect: de aanpak is nergens specifiek op toegesneden en sluit daardoor mogelijk niet goed aan bij de lokale situatie.
- ① Vraagt om een franchisegever die bereid en in staat is om structureel te investeren in kwaliteitsbewaking, training en doorontwikkeling van het systeem.

12. (Social) Licensing

Een overeenkomst waarbij het ontwerp bureau (als eigenaar/ontwikkelaar van een ontwerpuitkomst) een gemeente tegen een vergoeding het recht geeft om de ontwerpuitkomst zelf te gebruiken en uit te voeren. Dit varieert van licensing tegen reguliere marktvoorwaarden, gericht op een vergoeding of royalty die de ontwikkelkosten dekt, tot sociale licensing, waarbij de licentievergoeding wordt afgestemd op het budget of doel van de afnemende gemeente. Bijvoorbeeld een lager tarief voor gemeenten met beperkte middelen of een gratis licentie in ruil voor het delen van gebruikerservaringen.

Anders dan bij franchise krijgt de gemeente hierbij geen uitgebreide begeleiding of strikte procedures mee, maar vooral het recht op gebruik van de bestaande materialen en methode. Vandaar dat dit het beste past bij oplossingen waarvan opgave, uitwerking en oplossing al vaststaan.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Kan het intellectueel eigendom van de ontwerpuitkomst (mede) overdragen aan het ontwerp bureau, zodat zij een licentieconstructie kunnen opzetten. Kan ook als eerste 'proeftuin' fungeren waarmee het ontwerp bureau de licentie later verder vermarkt.

Ontvangende gemeente

Neemt zelf het initiatief door een licentie af te nemen: betaalt een vergoeding (royalty) aan het ontwerp bureau om de kant-en-klare werkinstructie en materialen te mogen gebruiken. De gemeente voert de ontwerpuitkomst uit zoals vastgelegd, zonder zelf aan het onderliggende concept te hoeven sleutelen.

Het ontwerp bureau

Treedt op als licentiegever. Het bureau start eventueel een losse onderneming of dienst om de interventie via een licentie te vermarkten aan gemeenten. Het bureau bewaakt het concept en de kwaliteit, en verstrekt de materialen aan licentienemers.

Past bij

Een opgave of doelgroep die overal in Nederland vergelijkbaar is, met een oplossing die al goed is ontwikkeld en bewezen werkt (bijv. een merk, communicatieboodschap of een dienst die makkelijk te kopiëren of te automatiseren is).

Voordelen

- ✓ Makkelijk op te schalen, en hoeft niet concreet te worden toegepast op de context van iedere gemeente.
- ✓ Concept van de ontwerpuitkomst is consistent, waardoor de kwaliteit goed kan worden gecontroleerd en verbeterd.

Uitdagingen

- ⚠ Het toespitsen van de ontwerpuitkomst op een specifieke omgeving is niet gangbaar in deze vorm.

13. Cofinanciering

Bij cofinanciering investeren meerdere partijen samen in een project of innovatie. Dit kan bijvoorbeeld via een samenwerkingsverband, een collectief van gemeenten of een koepelorganisatie.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

Door vroeg in het ontwerp-proces te zoeken naar partners voor co-financiering zodat hun wensen en behoeften vanaf het begin mee kunnen worden genomen in de ontwikkeling.

Ontvangende gemeente

Door het zoeken naar andere gemeenten om samen mee op te trekken in het vertalen van de ontwerp-oplossing naar nieuwe gemeenten. Verken ook of de originele gemeente hier een rol in wil spelen: misschien heeft die gemeente wel behoefte aan een doorontwikkeling en kunnen jullie de kosten delen.

Het ontwerp-bureau

Door zelf acquisitie te doen, kan een ontwerp-bureau met verschillende gemeenten tegelijk aan de slag met een (door)ontwikkeling. Verschillende gemeenten delen dan samen de kosten.

Past bij

- ☐ Een opgave die op meer plekken speelt.
- ☐ Een proces of oplossing die om weinig maatwerk vraagt.
- ☐ Tools, of software-heavy oplossingen.
- ☐ Oplossingen die relatief makkelijk en goedkoop meerdere keren in te zetten zijn.

Voordelen

- ✓ Lagere investering per gemeente.
- ✓ Als gemeenten pas in een later stadium willen aansluiten, is dat mogelijk. Hierdoor dalen de kosten nog meer.
- ✓ De opschaling vindt tegelijk met de ontwikkeling plaats.

Uitdagingen

- ① De opgaven moeten voldoende vergelijkbaar zijn.
- ① Deel van het werk (uitwerking) moet misschien dubbel.
- ① Gezamenlijke financiering vraagt om nieuwe structuur en wederzijdse afstemming.

14. Samenwerking met fondsen

Hierbij verbind je je als gemeente aan een publiek-privaat fonds, dat financiële overbrugging of continuïteit kan bieden om van een project een opschaalbaar product te maken. Door de strategische inzet van invloedrijke ambassadeurs creëert het fonds politieke en morele druk, waardoor decentrale overheden (zoals gemeenten) een ontwerputkomst versneld kunnen overnemen en verankeren in hun beleid.

Wie neemt het initiatief?

Delende gemeente

De gemeente kan een succesvol ontwerp beschikbaar stellen aan een fonds, of een burgemeester of wethouder kan via het eigen netwerk zoeken naar een ingang bij filantropische fondsen. In de praktijk gebeurt dit eerder vanuit de initiatiefnemer zelf of een ambassadeur van het initiatief, of juist vanuit een geïnteresseerd fonds - en dan pas nadat de ontwerputkomst bewezen is en het initiatief past bij de doelen van dat fonds.

Ontvangende gemeente

Het initiatief ligt in de praktijk meestal bij het fonds. Een gemeente wordt via ambassadeurs of lobbyisten van het fonds benaderd om een ontwerputkomst over te nemen. Dit werkt het sterkst wanneer de agenda van het fonds aansluit bij de politieke ambities van een gemeentelijke bestuurder, die de innovatie dan zelf omarmt en verankert in het eigen beleid.

Het ontwerp bureau

Dit is erg afhankelijk van de situatie: mogelijk door samen met een fonds op te trekken in de acquisitie/lobby richting gemeenten, of door zelf actief te lobbyen voor het initiatief bij fondsen en gemeenten.

Past bij

- ☐ Een opgave die politiek relevant is.
- ☐ Een opgave die op veel plekken speelt.

Voordelen

- ✓ Vaak zijn er meer middelen beschikbaar.
- ✓ Vanwege de publiciteit ligt er meer nadruk op het thema en de kwalitatieve zorgvuldigheid waarmee ermee wordt omgegaan.
- ✓ Er is financiële ruimte buiten de gebruikelijke bestuursperiodes van 4 jaar, waardoor kan worden gewerkt aan langdurige verandering.

Uitdagingen

- ① De betrokken gemeenten zijn (deels) financieel afhankelijk van een fonds.
- ① Het is niet zo kneedbaar als een project dat volledig in eigen beheer is: als gemeente voeg je je (deels) naar de strategie van het fonds.