

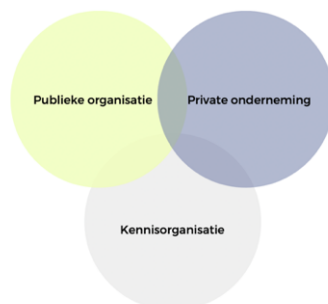
Artikel Anne Uelderink – Met drie zie je meer dan alleen

Woningcorporaties hebben met grote maatschappelijke uitdagingen, zoals de woningnood en klimaatcrisis te maken¹. Alleen al in de regio Arnhem en Nijmegen moeten er in een periode van vijf jaar 20.000 woningen bijgebouwd worden. De helft van deze woningen moet betaalbaar zijn, waardoor woningcorporaties automatisch een relevante rol spelen². Om deze ambitie binnen vijf jaar waar te maken, is er expertise en innovatie op meerdere terreinen nodig. Lang niet alle woningcorporaties hebben deze kennis in huis en moeten hierbij dus beroep doen op andere partijen. Kortom als woningcorporatie is het aangaan van samenwerking actueler en urgenter dan ooit⁴. Een triple helix samenwerking zie ik als sterk samenwerkingsverband dat handvatten biedt voor jouw woningcorporatie om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken.

In dit artikel laat ik jou kennis maken met triple helix en waarom dit samenwerkingsverband relevant is voor jouw woningcorporatie. Ook ga ik dieper in op de succesfactoren die een triple helix mogelijk maken. Gedurende het artikel licht ik verschillende voorbeelden toe van een triple helix samenwerking. Ten eerste wordt er dieper ingegaan op de oorsprong van triple helix waarin Brainport Development de hoofdrol speelt. Daarnaast belicht ik Wonion, een woningcorporatie en tevens de organisatie waarvoor ik onderzoek deed. Deze corporatie kent al meerdere voorbeelden waarbij nauwe samenwerking met diverse partijen veelvuldig wordt aangegaan.

Triple helix

Triple helix is het samenwerkingsverband tussen minimaal één publieke organisatie (overheid), één kennisorganisatie (kennis- of onderwijsinstelling) en één private onderneming (bedrijfsleven)³, zoals te zien in figuur 1. In deze tijdelijke samenwerking wordt gewerkt aan de ontwikkeling van technologieën en oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen⁴. Triple helix staat dan ook bekend als een innovatiesamenwerkingsmodel waarin de verschillende partijen samenwerken om tot innovatie te komen. Deze innovaties variëren van producten of services en van commerciële of niet-commerciële innovaties. Oftewel alle innovaties die als nuttig worden geacht voor alle betrokken partners⁵. Elke partner brengt bepaalde middelen zoals geld, expertise, imago of faciliteiten in. Het verschil in achtergronden in een triple helix samenwerking creëert daarom ook kansen om van elkaars sterke punten, dus middelen, te profiteren. Naast het behalen van gezamenlijke doelen draagt een triple helix ook bij om individuele doelen te behalen. Iedere partij wil bepaalde opbrengsten uit de samenwerking verkrijgen. Deze opbrengsten kunnen een direct (kennis delen) of indirect (reactie van de omgeving) gevolg zijn van triple helix samenwerkingen⁶.



Figuur 1 - Triple helix samenwerking

¹ (KPMG, 2020) <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/nl/pdf/2020/sectoren/samenwerking-tussen-woningcorporaties.pdf>

² (Rijksoverheid, 2020) <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/03/04/snel-20.000-woningen-erbij-door-woondeal-arnhem-nijmegen>

³ (Vos & Vries, 2016) https://securitydelta.nl/media/com_hsd/report/106/document/HSD-Rapport-Waardecreatie-in-triple-helix-innovatie.pdf

⁴ (Bree, 2020) [bree-2021-regionale.pdf](#) (Bestand van onderwijsonline)

⁵ (Caragliu, 2017) <https://urbact.eu/smart-specialisation-triple-helix-open-innovation-and-smart-cities-going-beyond-jargon>

⁶ (Beek & Scheijgrond, 2020) (https://gc.netherlands.nl/wp-content/uploads/2020/11/Global-compact-NL-Stakeholder-Inclusion.FINAL_.pdf) (Bestand van onderwijsonline)

De oorsprong van triple helix

Een Nederlandse vorm van triple helix vindt zijn oorsprong in de regio Zuidoost-Brabant. In de jaren 90 ging het met de grootse werkgever van deze regio, namelijk Philips niet goed. Bij vele huishoudens viel een ontslagbrief op de deurmat. Aangezien vele onderzoekers van Philips bij de TU in Eindhoven terecht kwamen, konden zij hun onderzoek wel voortzetten. Deze kennis wilden zij graag in de praktijk uitvoeren. Nieuwe bedrijven als ASML en NXP ontstonden. Een deel van deze uitvoering werd gefinancierd door de lokale overheid, zodat de ontwikkelingen een bijdrage leverden aan de werkgelegenheid en de duurzame kansen in de stad. Een nieuwe economische drager en tevens het triple helix samenwerkingsverband werd geboren⁷. Brainport Development is het uitvoerende orgaan in de triple helix samenwerking in de regio Zuidoost-Brabant. De organisatie brengt diverse partners samen om uitdagingen aan te pakken en ontwikkelingen te realiseren. Een recent voorbeeld van een ontwikkeling vanuit Brainport Development is de productie van elektrische bussen. Op dit moment rijden deze bussen al in Eindhoven die door kennisdeling in de regio zijn ontstaan. In het interview met de Heer Barrios⁷, adviseur strategie binnen Brainport Development, werd een verdere toelichting over het samenwerkingsverband gegeven:

“Je moet naar elkaar open staan, je moet vaststellen wat relevant is en een kans is voor jouw regio en bedrijf om te overleven. En investeer daar ook met z’n allen in. Dus niet alleen de overheid, maar ook bedrijven en kennisinstellingen.” Dhr. Barrios⁷

Succesfactoren voor een triple helix samenwerking

In een triple helix geïnitieerd door Brainport Development zijn er concrete voorwaarden aan de partijen gesteld om een samenwerking te laten slagen. Naast het inbrengen van kennis, tijd en geld, zijn er ook andere succesfactoren in het triple helix verband van belang. Uit het onderzoek over ‘waardecreatie in een triple helix innovatie’ zijn er vijf succes- en faalfactoren van triple helix verdeeld in vijf categorieën⁸ (figuur 2). In de eerste categorie wordt er ingegaan op het samenwerkingsdoel. Ten eerste is het dus van belang om binnen een organisatie het doel naar elkaar toe uit te spreken en interne betrokkenheid te creëren. Daarnaast speelt de samenstelling van een triple helix een rol. De taak is om er voor te zorgen dat elke partij substantiële inbreng heeft en overlap wordt voorkomen. In de derde categorie worden partijen aan elkaar gekoppeld en een gezamenlijk beeld over de belangen geschept. Er worden concrete afspraken gemaakt over bijvoorbeeld korte- en lange termijn beloningen en een samenwerkingsplan opgesteld. Ten vierde zijn de juiste mensen met de juiste kennis en kunde van belang als succesfactor voor een triple helix. Ten slotte is het belangrijk om de uitvoeringscondities met elkaar te bespreken. Factoren als transparantie, een veilige omgeving en interesse in elkaars organisatie komen hierin terug⁸.



Figuur 2 - Succes- en faalfactoren in een triple helix samenwerking

Door deze succesfactoren als concrete randvoorwaarden voor een samenwerking in te zetten, wordt de collectiviteit tussen partijen vergroot⁹. Wanneer er in een regio een gezamenlijk doel ontbreekt, zullen partijen individuele plannen trekken en vooral met zichzelf bezig zijn. Aangezien het voor bedrijven haast onmogelijk is om maatschappelijke transitie alleen door te zetten, is samenwerking zoeken en aangaan onvermijdelijk¹⁰.

⁷ D. Barrios, persoonlijke communicatie, 12 april 2022

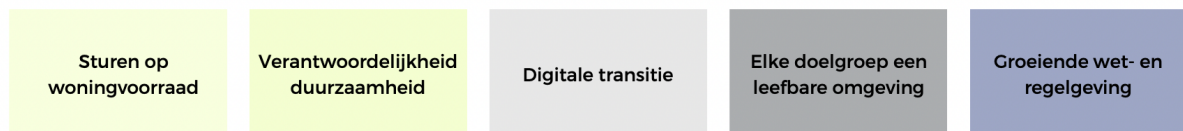
⁸ (Vos & Vries, 2016) https://securitydelta.nl/media/com_hsd/report/106/document/HSD-Rapport-Waardecreatie-in-triple-helix-innovatie.pdf

⁹ (Bree, 2020) TNO-2020-R11137.pdf (Bestand van onderwijsonline)

¹⁰ (Beek & Scheijgrond, 2020) (Global-Compact-Network-Netherlands-Stakeholder-Inclusion.pdf) (Bestand van onderwijsonline)

De rol van een woningcorporatie in een triple helix samenwerking

De uitdagingen voor woningcorporaties zijn groot. Zoals eerder besproken kunnen woningcorporaties kennis en kunde van andere partijen toepassen om deze uitdagingen aan te pakken. Echter, woningcorporaties spelen zelf ook een grote rol in het triple helix samenwerkingsverband. Zo kunnen corporaties middelen inzetten, maar ook sturen op een vraagstuk waar zij de grootste urgentie in zien. In het onderzoek van KPMG over 'samenwerkingen tussen woningcorporaties' zijn in figuur 3 vijf thema's uitgelicht over vraagstukken voor woningcorporaties¹¹. Ten eerste zal de woningvoorraad beter moeten aansluiten op de woningvraag. Woningcorporaties kunnen sturen op investeringsmogelijkheden in de regio, aangezien zij weten waar specifieke behoefte aan is bij huurders. Corporaties kunnen met hun woningbezit bijdragen aan verduurzaming van woningen. Hierbij is het van belang dat kennisdeling voor innovatie wordt gestimuleerd om bijvoorbeeld de uitstoot van CO2 te verlagen. Kennisdeling speelt ook een grote rol in technologische ontwikkelingen: steeds meer huurders verwachten hoge snelheid en service met het gebruik van online portalen of apps. Wanneer samenwerking met de gemeente en zorginstellingen wordt aangegaan, kunnen woningcorporaties ervoor zorgen dat elke maatschappelijke doelgroep in een leefbare omgeving woont. Als laatste hebben woningcorporaties met een groeiende hoeveelheid randvoorwaarden door de vernieuwde woningwet te maken. Om aan deze randvoorwaarden te voldoen is het relevant om expertise van andere organisaties toe te passen¹¹.



Figuur 3 - Urgente vraagstukken voor woningcorporaties

Binnen Wonion worden maatschappelijke uitdagingen gepakt. Deze vraagstukken worden middels nauwe samenwerkingen opgepakt door met de gemeente, relevante bedrijven en kennisinstellingen projecten aan te gaan. Een voorbeeld is de realisatie van de eerste circulaire straat van Nederland: de Heuvelstraat. De Heuvelstraat wordt in samenwerking met de gemeente Oude IJsselstreek, verschillende bedrijven zoals Architectengroep Gelderland, bouwbedrijf Dusseldorp en een groep studenten van de HAN gerealiseerd¹². Door deze samenwerking en kennisdeling ontstaat vernieuwing. Niet alleen de huizen worden vernieuwd tot nul-op-de-meter-woningen, maar het waterbeheer wordt ook vernieuwd. Samen met onder andere Vitens wordt hemelwater gezuiverd tot drinkwater¹³. Ik ben er van overtuigd dat het realiseren van de Heuvelstraat zonder actieve samenwerking niet in deze mate innovatief zou zijn: Voor duurzame bouw zijn bouwbedrijven nodig, voor expertise van waterzuivering zijn kennisinstellingen en waterbedrijven essentieel en voor de goedkeuring van dit grootse project is de gemeente onmisbaar.

Conclusie

Als woningcorporatie is het van belang om de samenwerking op te zoeken en urgente vraagstukken als woningvoorraad, verduurzaming en een leefbare omgeving voor jouw huurder aan te pakken. Het is onmogelijk om deze duurzame bedrijfsvoering alleen te verwezelijken. Zoek daarom deze samenwerking in jouw regio op. Leg contact met de gemeente om te sturen op investeringsmogelijkheden. Ga samenwerking aan met het mbo of hbo om theorie en praktijk samen te brengen en benader dat bouwbedrijf bij jou in de buurt voor een verduurzamingsproject. Maak concrete afspraken en pak die uitdaging samen aan. Want is het juist niet zo dat woningcorporaties gemaakt zijn om samen te werken?

¹¹ (KPMG, 2020) <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/nl/pdf/2020/sectoren/samenwerking-tussen-woningcorporaties.pdf>

¹² (Wonion, 2020) <https://www.dru-industriepark.nl/themas/innovatie/wonion>

¹³ (Wonion, sd) <https://www.wonion.nl/over-wonion/nieuws/herontwikkeling-heuvelstraat-silvalde-in-volle-gang/>