

top

Economische
toplocatie van
Nederland

 RegioZwolle
een bestuurlijke samenwerking
van 20 gemeenten

Bijeenkomst Regio Zwolle

21 september 2016



Sociale innovatie in de praktijk

Veranderen en versterken vanuit wederzijdse betrokkenheid

 REGIO
ZWOLLE

Sociale innovatie in de praktijk

Veranderen en versterken vanuit wederzijdse betrokkenheid

Innoveren. We kunnen er niet omheen. De huidige tijd vraagt organisaties en bestuurders om voortdurend te bewegen en, meer dan ooit, mee te bewegen. Oplossingen en veranderingen ontstaan niet slechts op het hoogste niveau of in achterkamertjes weg van het publieke oog. Innoveren gebeurt meer en meer in een sociale context. Vanuit maatschappelijke netwerken en dicht bij de burger. Sociale innovatie: agendapunt van menig bestuurder én onderwerp van de bijeenkomst die RegioZwolle onlangs organiseerde.

Het Van Dale woordenboek beschrijft het kort en duidelijk: *be.stu.ren*, de leiding van iets hebben. En een *be.stuur* is een 'bewind' of 'een College dat de leiding heeft'. In theorie uiteraard correcte samenvattingen, maar in de praktijk en in de hedendaagse context ligt het wellicht genuanceerder en breder. Of eigenlijk: lopen de lijnen niet meer zo vanzelfsprekend top-down. Besturen heeft heden ten dage alles te maken met betrekken en betrokkenheid, met midden in de samenleving staan, met luisteren en openstaan voor wat er speelt.

Op 21 september werd duidelijk dat het onderwerp sociale innovatie bijzonder actueel is. Op uitnodiging van Regio Zwolle en in samenwerking met Pentascope en ELLLA kwamen bestuurders uit de gehele regio bijeen om van gedachten te wisselen over de kansen en mogelijkheden van sociaal innoveren. Bestuurders, beleidsmakers, burgemeesters en wethouders uit Meppel, Kampen, Zwolle, Steenwijkerland, de Wolden, Elburg, Dalfsen, Olst/Wijhe, Ommen, Staphorst, Westerveld, Hattem, Hardenberg en Raalte deelden hun eigen ervaringen, leerden van elkaar en namen deel aan een interactief programma. Verkennen, luisteren en delen in de praktijk; sociaal innoveren in een notendop.

Samenwerkende netwerkmaatschappij

Sociale innovatie gaat verder dan de muren van het gemeentehuis en soms zelfs voorbij aan de bestuurlijke krachten van de (lokale) overheid. Eenrichtingsverkeer is niet meer vanzelfsprekend. Sterker nog, de consument c.q. burger heeft met alle nieuwe media en communicatiekanalen meer inzicht, zeggenschap en kracht dan ooit tevoren. Door de tegenwoordige community- en netwerkmaatschappij ontstaan nieuwe bewegingen, structuren en daarmee manieren om samen te werken, te veranderen en de (lokale) omgeving beter te maken.

“We kunnen niet meer om nieuwe samenwerkingsverbanden heen. Het is de wereld van nu.”

Een betrekkelijk nieuw krachtveld dus waarbinnen politiek en met name de bestuurder positie moeten vinden. Over één ding zijn de bestuurders het deze avond eens: we kunnen niet meer om nieuwe burgerinitiatieven en samenwerkingsverbanden heen. Dat moet je ook niet willen, want het is de wereld van nu. Maar wat is de invloed op onze bestuurlijke rol? Hoe ga je er persoonlijk mee om, hoe bereid je jezelf en je collega's erop voor en hoe schep je de ruimte om er als bestuurlijk orgaan mee om te gaan? Vragen die tijdens deze bijeenkomst centraal staan in de sfeervolle, ontspannen setting van het Zwolse BijHanz, een plek waar ondernemers, overheid en onderwijs zich dagelijks met elkaar en hun omgeving verbinden.

Sociaal vernieuwen in de regio



Engbert Breuker interviewt Astrid Schulting en René de Vent

De sfeer zit er direct in wanneer presentator Engbert Breuker de middag-avond sessie opent, samen met Astrid Schulting, gemeentesecretaris Meppel, en René de Vent, wethouder gemeente Hardenberg. Er klinken bekende popnummers door de luidsprekers, platen gekozen door Schulting en De Vent. Alle sprekers van de bijeenkomst zijn vooraf gevraagd een nummer te kiezen dat volgens hen aansluit op het thema. Een verrassend en slim idee van Breuker, want de zaal komt meteen - en zelfs heel even letterlijk - in beweging. De toon is gezet.

Het waarom van deze avond wordt helder toegelicht. Schulting en De Vent werken hard aan het op gang brengen van sociale innovatie binnen de regio Zwolle. Na twee jaar stappen zetten, nu en dan struikelen en weer verder gaan, zijn zij nu op zoek naar de next step en naar een zo mogelijk eenduidige omschrijving van het begrip. Want wil je samen iets op gang brengen dan moet je dezelfde taal spreken. Schulting legt, om het doel van deze avond te beschrijven, concrete vragen op tafel: wat betekent sociale innovatie voor jou en ook binnen de context waar jij werkt? Wat zouden we daar als Regio Zwolle mee moeten en kunnen? Hoe kijk je als bestuurder naar verandering en als je dat in gang wil zetten wat betekent dat dan voor jezelf?

“Wanneer je zelf niet bereid bent om te veranderen, dan verandert er ook niets.”

Een lijstje met uitdagende en vooral relevante vragen en onderwerpen. Schulting en De Vent gingen twee jaar geleden rennend van start met het aanwakkeren van sociale innovatie en dachten daarbij voornamelijk vanuit zichzelf. Dat zien zij nu als valkuil. Niet zo gek wanneer je bedenkt dat de kracht van sociaal innoveren wellicht vooral ligt in het luisteren naar de geluiden, meningen en initiatieven van de andere partij of nieuw ontstane lokale bewegingen. En dat heeft alles te maken met bestuurdersstijl, waarop volgens De Vente de focus moet liggen, wil je sociale innovatie vast onderdeel maken van bestuursprocessen.

Snelheid van de veranderingen

Maar wat is nu eigenlijk sociale innovatie en wat zijn onze associaties daarbij? De vraag wordt voorgelegd aan de aanwezigen. Samen, samenleven, eigen kracht, veranderen en verandering, brandstof voor de toekomst, faciliteren, gelijkwaardigheid, dienstbaar leiderschap, loslaten, eigen initiatief, dichtbij, mens- en vraaggericht... Een lange lijst ideeën en gedachten, maar nog geen eenduidige definitie. Volgens presentator Breuker moeten we om sociale innovatie te kunnen begrijpen, beseffen in wat voor wereld we leven en in welke tijd. "De wereld is in de afgelopen eeuw enorm veranderd, onder meer door technologische ontwikkelingen. Deze zijn met name de laatste decennia exponentieel toegenomen. Bijna sneller dan wij kunnen bijbenen. Inmiddels blijft onze leersnelheid achter op de verandersnelheid. Dat maakt de wereld totaal anders. Dit betekent dat we alleen nog maar kunnen loslaten, experimenteren en dat vraagt om wendbaarheid en om kijken op een andere manier."

"De wereld om ons heen verandert sneller dan wij als bestuurders. Daarin zitten zowel uitdagingen als mooie kansen."

Arjan Gosker, directeur ELLLA (een Leven Lang Leren academie), neemt het stokje voor even over en vertelt over zijn idee van sociale innovatie. Volgens Gosker gaat het over samen werken en samen slimmer worden. Daarbij gaat het om verbindingen zoeken buiten de organisatie en om zoeken naar win-winsituaties. "Onze opdracht is om met elkaar het nieuwe leiderschap te versterken in de regio. Het gaat niet om jou, het ego, maar om collectiviteit en het maximaal benutten van elkaars competenties en kennis. Daarbij is de kwaliteit van verbindingen tussen mensen van groot belang. Met en van elkaar leren dus, of nog concreter: van alleen naar samen."

Videoboodschap Jan van Ginkel, gemeentesecretaris Zaanstad

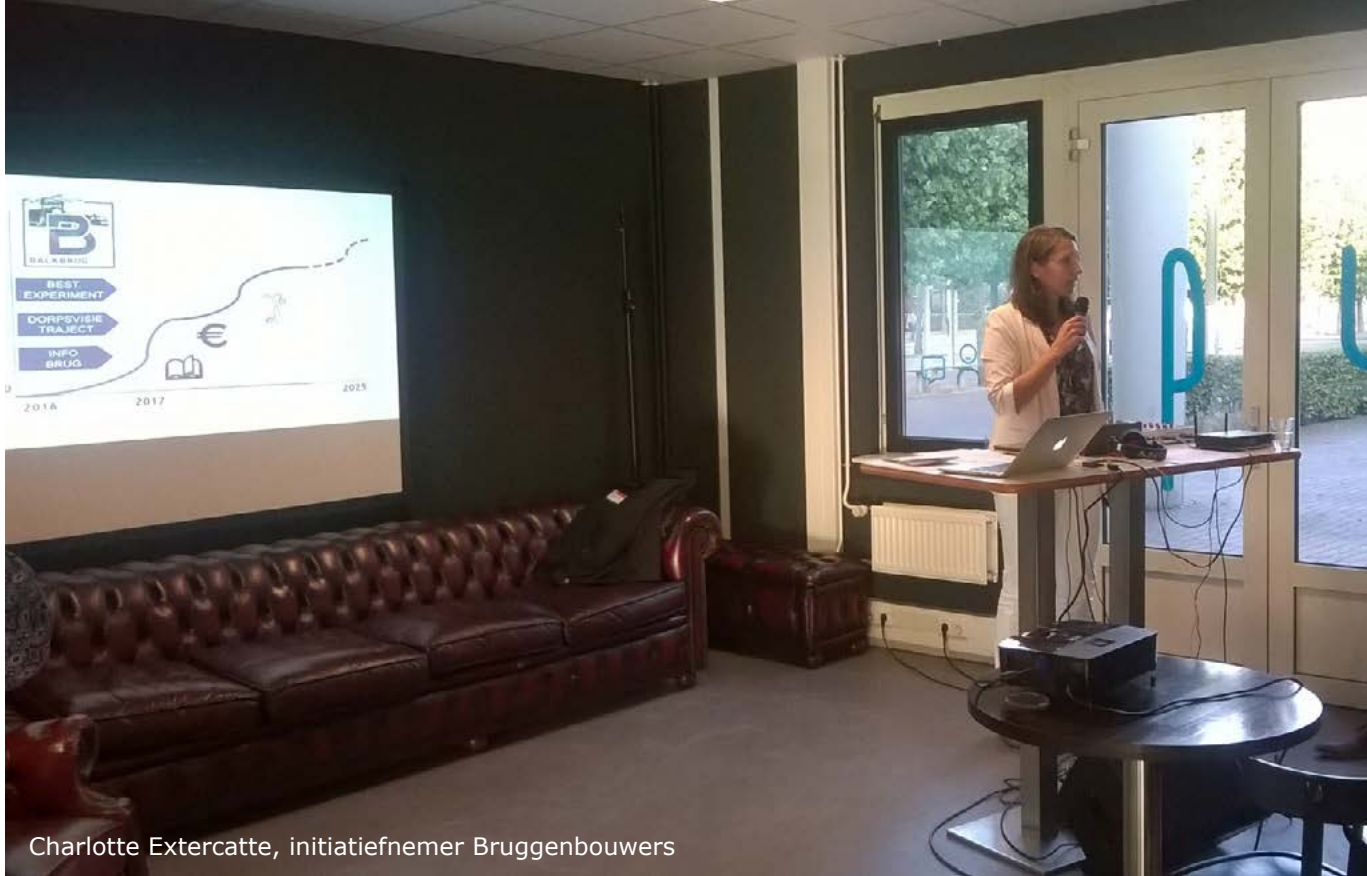
“Geloof in de kracht van de samenleving”

De samenleving kenmerkt zich door meervoudigheid, spanningen en uiteenlopende belangen. Hoe kun je als bestuurder effectief blijven handelen in een wereld vol onzekerheid? Dat is de uitdaging waar we samen voor staan.

Wat deze tijd vraagt van het leiderschap van bestuurders is dat wij de maatschappelijke opgaven centraal zetten. Niet zoals wij deze vanuit ons bestuurderschap definiëren, maar zoals de samenleving deze zélf definieert. Dat betekent dat we het buiten moeten ophalen, vanuit de mensen, bedrijven en instellingen. Daarop moeten wij aansluiten.

Neem je ware rol als bestuurder: leg verbindingen. In de stad, in het dorp. Tussen bedrijven, netwerken, burgerinitiatieven en vooral tussen mensen. Geloof in de kracht van de samenleving. En gebruik die kracht, die verbindingen, om tot verandering, innovatie en verbetering te komen.

Wordt ook als bestuurders samen slimmer. Door met elkaar in contact te treden, vraagstukken te bespreken, casussen door te nemen. Delen is misschien wel de snelste manier van leren. Als laatste tip: beste bestuurders, doe nou gewoon wat goed en nodig is. En doe het samen én met lef.



Charlotte Extercatte, initiatiefnemer Bruggenbouwers

Bruggenbouwers en Plaatselijk Belang

Dat er al veel 'samen' gebeurt in de maatschappij is duidelijk. Burgerinitiatieven en communities ontstaan en groeien tegenwoordig in rap tempo, vooral en dankzij online kanalen als social media. Een ontwikkeling die bijdraagt aan de veranderende positie van zowel de burger als bestuurlijke organen. Sociale innovatie lijkt hiermee in een stroomversnelling te zitten en maakt dat bestuurders op een andere manier naar hun gezamenlijke en persoonlijke manier van besturen (moeten) kijken. De burger heeft als stakeholder een andere, sterkere positie verworven. Daarmee ontstaan nieuwe kracht- en spanningsvelden waar je als bestuurder mee te maken krijgt of reeds hebt.

“Er ontstaan nieuwe kracht- en spanningsvelden waar je als bestuurder mee te maken krijgt of reeds hebt.”

De eerste casus van de avond is illustratief voor het spanningsveld dat ontstaat wanneer lokale burgerbewegingen ontstaan, positie nemen en daarmee direct invloed hebben op de rol van een gemeente en haar bestuurders. In deze situatie kreeg de gemeente Hardenberg te maken met een nieuw initiatief uit Balkbrug, de Bruggenbouwers, naast het bestaande Plaatselijk Belang dat al geruime tijd als gesprekspartner voor de gemeente fungeerde. Beide bewegingen richten zich op de leefbaarheid, ontwikkeling en toekomst van het dorp. Dat deze vorm van samen bijdragen aan de samenleving met vallen, opstaan en de nodige hobbels gaat, wordt duidelijk uit de verhalen van Ronald Folders, voorzitter Plaatselijk Belang, en Charlotte Extercatte, initiatiefnemer Bruggenbouwers.



Samen bouwen aan het dorp

Beide bewegingen danken hun groei en bestaan aan de betrokkenheid van de bewoners van het dorp. Het starten van een beweging heeft uiteraard voeten in aarde. Het kost tijd en inzet om bewoners te activeren en die betrokkenheid aan te wakkeren, maar het verliep voorspoedig. Al snel groeiden de bezoekersaantallen van de dorpsgesprekken doordat de Bruggenbouwers actief inzetten op social media. Alsook de online communities op Facebook, wat een mooi kanaal bleek om mensen en ideeën samen te brengen. Samen bouwen aan de toekomst van een dorp gaat echter niet altijd over rozen; waar meerdere mensen zijn, zijn veelal evenveel meningen en ideeën. Door al die belangen is ook de sfeer binnen en met name tussen de bewegingen aan verandering onderhevig geweest. “Good times, bad times”, vertelt Extercatte. “Op een gegeven moment was er dusdanige wrijving tussen Plaatselijk Belang en Bruggenbouwers dat er een onwerkbaar situatie ontstond. We zaten samen op een punt dat het tegenovergestelde was van wat wij voor ogen hadden. We zaten vast, er was geen beweging richting onze doelen en we waren door de situatie totaal niet constructief. Bovendien dreigden we onze relevantie als beweging en als gesprekspartner te verliezen.”

“Voor bestuurders is het uitdagend om de juiste weg te vinden in de omgang met burgerinitiatieven”

Voor gemeenten en bestuurders is het uitdagend om de juiste weg te vinden in de omgang met burgerinitiatieven als deze. Het vraagt specifieke aandacht en (nieuwe) bestuurlijke vaardigheden om sociaal te innoveren. Maar hoe ga je er als bestuurder mee om wanneer je wordt geconfronteerd met twee partijen die tegenover elkaar staan? Ga je met beide partijen in gesprek, treed je op als mediator of laat je de partijen zelf weer tot elkaar komen?

Leefwereld en systeemwereld

De penibele situatie wordt voorgelegd aan de bestuurders in de zaal. Zij komen met uiteenlopende reacties en oplossingen. “Veel afstand nemen, waardoor beide bewegingen beseffen dat ze alleen verder komen als ze weer samen door één deur kunnen”, “Komen ze eruit zonder interventie van buitenaf, dan is er zoveel kracht dat het verder alleen maar goed kan komen”, “We moeten als bestuurder onze betrokkenheid tonen. Maar wellicht moeten we eerst kijken wie er representatief is, de Bruggenbouwers of het Plaatselijk Belang? En hoe gaan we als bestuurders om met die uiteenlopende visies? Er is geen vast oplossingsmechanisme, zoals onze democratie waarbij we het bijvoorbeeld kunnen voorleggen aan de raad.”

“De leefwereld en systeemwereld moeten integreren en dat is niet altijd eenvoudig en vanzelfsprekend.”

De gemeente Hardenberg voelde zich in elk geval verantwoordelijk, mede omdat de Bruggenbouwers nieuwkomer was naast Plaatselijk Belang die al lange tijd aanspreekpunt en gesprekspartner was voor de gemeente. René de Vent: “Uiteraard kenden wij als gemeente PB en BB goed. We zien ook het belang van de aanwezigheid van dergelijke initiatieven. Zowel voor de burger en het dorp als voor ons bestuurders.



Ik heb eerst met beide partijen afzonderlijk gesproken en gevraagd wat we met elkaar willen. Wat stellen we als bovenliggend doel? Voor zowel PB als BB waren dat het belang en de toekomst van het dorp. Na de situatie te hebben voorgelegd aan mijn medebestuurders en de raad, meenden we dat het aanbieden van een mediation traject de oplossing zou kunnen zijn. Het aanbod werd bijzonder goed ontvangen en leidde uiteindelijk tot een proces waarin beide partijen elkaar weer vonden. Er is nog wel eens spanning, want de leefwereld en systeemwereld moeten integreren en dat is niet altijd eenvoudig en vanzelfsprekend. Maar vinden ze elkaar dan kunnen ze elkaar versterken. En dat lijkt hier tot op heden te gebeuren.”



Martijn Dadema, burgemeester van de gemeente Raalte

Betekenis voor competenties bestuurders

Voor de gemeente Hardenberg was de situatie naast complex vooral ook leerzaam. Onderaan de streep heeft het zowel het dorp als de bestuurders veel gebracht, zeker ook in de verkenning van sociale innovatie als betrekkelijk nieuw thema. Ook de volgende spreker, Martijn Dadema, burgemeester van de gemeente Raalte, ziet mooie kansen in sociale vernieuwing. Als gemeente werken zij er aan door binnen de negen kernen van haar regio op pad te gaan en actief op te halen wat er speelt. Dat levert veel ideeën en voorstellen op, die voorheen uit het College kwamen. "Het is een werkwijze, nieuw en anders dan we tot dusver gewend waren in onze bestuursstructuren", vertelt Dadema tijdens zijn presentatie. "Sociaal innoveren gaat over van buiten naar binnen. Of misschien zelfs wel over van buiten naar buiten. Dat vraagt wat van bestuurders, van ons gedrag en onze competenties."

Hoe kijk je bijvoorbeeld aan tegen je eigen politieke ambities versus die van de samenleving? Jij wilde de politiek in om het verschil te maken en ineens gaan we het met de samenleving doen? Dat is een mindshift, volgens Dadema. Daarbij moet je kunnen loslaten. Laat je het aan de beweging in de samenleving over dan weet je van tevoren bovendien niet hoe het proces verloopt en wat er uitkomt. Daarin moet je flexibel zijn en risico's durven nemen. En hoe zit dat met inhoud? Hebben we daar als bestuurder nog iets over te zeggen of is het de groep buiten die er kleur aan geeft? "Luisteren versus zenden, een heel belangrijke", vervolgt Dadema. "Ik zie soms burgemeesters die constant aan het woord zijn. Zenden, zenden, zenden... terwijl deze tijd vooral over luisteren gaat. Dat is de sleutel tot echte verbinding. Overigens zie ik dat laatste als dé taak van ons als bestuurders: onze verbindende rol. Verbind bewegingen, verbind netwerken en verbind mensen. Dat kan al door je gezicht te laten zien bij een bijeenkomst. De uitwisseling van informatie en kennis - wat zo cruciaal is voor samen creëren, veranderen en verbeteren - gaat dan bijna vanzelf."



Uitgangspunt: gezamenlijke belangen

Ter afsluiting van de avond geeft Dadema de aanwezige bestuurders een opdracht. Hij stelt drie veelbetekenende vragen waarover in kleine groepjes wordt gedacht en gesproken: wat vraagt sociaal innoveren aan competenties van bestuurders? Hoe geef je veiligheid en comfort aan medebestuurders om ander gedrag te vertonen? En hoe ondersteun je elkaar in het College of MT? De antwoorden en ervaringen die volgen, laten zien dat deze bestuurders het onderwerp een warm hart toedragen en er heel concrete ideeën over hebben. Over de competenties hoorden we een pleidooi voor de dialoog: ga in gesprek, kies voor conversatie. Kies niet voor luisteren, maar voor actief luisteren. En durf als bestuurder ook eens tegenspraak te organiseren, dat opent gesprekken. Botsingen en een lichte vorm van anarchie kunnen ook veel opleveren.

“Het stellen van vragen is het begin van luisteren. Laat zien dat je luistert, maak er een zichtbare actie van.”

En die veilige omgeving, hoe creëer je deze voor jezelf en voor je medebestuurders? Het komt erop neer dat je elkaar moet vasthouden en ondersteunen, dat je het als team moet aandurven. Ben je in staat om te reflecteren op jezelf en kun je een ander helpen om te reflecteren op zichzelf? En misschien wel de mooiste afsluiter van de avond: het dienen van bestuurlijke belangen zou op de tweede plek moeten staan ten opzichte van het werken vanuit waarden, normen en gezamenlijke belangen. Het gaat hierbij dus niet zozeer om de inhoud als wel om hoe wij zelf acteren. En dat kon maar zo het samenvattende recept zijn voor sociale innovatie in de praktijk.

Volgens René de Vent smaken bijeenkomsten als deze naar meer. In 2017 zal er zeker een vervolg komen. Regio Zwolle houdt u op de hoogte!

Wilt u eens in gesprek over het thema sociale innovatie of over samen leren en samen slimmer worden? Kijkt u dan eens op de websites regiozwolle.net en e11la.nl.

Colofon

Uitgave	Regio Zwolle Bureau, november 2016
Redactie	Marc Nijenhuis (Marcschrijft)
Foto's	Kees Praamstra (Regio Zwolle Bureau)
Vormgeving	Communicatie gemeente Zwolle
Contact	Regio Zwolle Bureau Postbus 10007, 8000 GA Zwolle Telefoon 038 498 5106 www.regiozwolle.net regiozwolle@zwolle.nl Twitter @regiozwolle