



# Samenwerkende Stad

Ontmoeting van betekenissen



## Colofon

Deze publicatie is uitgegeven door de VNG en bevat een verhalend verslag van de gesprekken voorafgaand aan en in de workshop: "De Samenwerkende stad: Een kwestie van ontmoeten!" Deze workshop was onderdeel van het congres 'De Dag van de Stad' van 30 oktober 2017 in Utrecht.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten  
Postbus 30435  
2500 GK Den Haag

### *Teksten*

Frauke van Iperen  
Daniël Kruithof, VNG  
Robbert Masselink, Keynote Consultancy

### *Infographics/Illustraties*

Geert Gratama  
Luuk Poorthuis

### *Opmaak*

Chris Koning, VNG

### *Druk*

Drukkerij Excelsior, Den Haag

©Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Den Haag, december 2017

# Voorwoord

Middenin de discussie of we ons bevinden in een tijdperk van verandering of verandering van tijdperk, zoals Jan Rotmans beweert, vindt die verandering autonoom en razendsnel plaats. Uitingen zien we overal, en niet in de laatste plaats rond de ontwikkeling van nieuwe technologieën en informatie-uitwisseling. Nieuwe verhalen ontstaan. Deze zijn steeds meer beschikbaar voor iedereen in een data-eco systeem.

De overheid staat voor het vraagstuk hoe zij haar rol invult in een tijd waarin de ontwikkelingen leiden tot een 24 uren netwerksamenleving die steeds sterker fragmenteert. Paul 't Hart signaleert dat er een autonome ontwikkeling gaande is van een hiërarchisch ingerichte samenleving, waarbinnen bedrijven en instituties black-boxes waren, naar een open netwerkende samenleving waar privacy-grenzen vervagen en iedereen alles over elkaar te weten komt. Nieuwe verhalen ontstaan binnen nieuwe contexten die weer nieuwe verhalen opleveren.

In deze netwerksamenleving bestaat een belangrijk verschil tussen formele en informele uitwisselingen en ontmoetingen. In de informele ontmoetingen wordt betekenis gegeven aan wat men van de formele wereld meekrijgt. De formele systeemwereld richt zich vooral op: 'wie praat waarover' terwijl we in onze informele ontmoetingen benadrukken 'hoe we erover praten' en 'wat we ervan vinden'. In het laatste zit de betekenis verscholen. Gaat het lukken, is dit wat we willen, kunnen we het aan, wat levert het op? Kortom een fuzzy proces van betekenisgeving. Dit geeft ook 'Kennisjutter' Thijs Homan aan.

Tijdens de Dag van de Stad hebben we 24 verhalen over ontmoetingen opgehaald bij de bezoekers, om zicht te krijgen waar het bij hen om gaat en wat hen raakt. Wat was het omslagpunt? Uit de opgetekende verhalen hebben we enkele centrale noties gehaald. Aldus losjes gerangschikt in deze uitgave. De tekeningen zijn op te vatten als infographics van betekenisgeving. Laat jezelf zien in een ontmoeting van betekenis, sluit aan bij persoonlijk leiderschap en ontdek het beste in de ander.

Geen ontmoeting of samenwerking is hetzelfde. Er is één rode lijn: Go out in the jungle, benut informele coalities, en leer van jezelf en de ander!

*Daniël Kruithof en Robbert Masselink*

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Leeswijzer</b>	<b>6</b>
<b>Noties</b>	<b>7</b>
<b>Notie 1 De wijk ingaan</b>	<b>10</b>
<b>Notie 2 Netwerken betrekken</b>	<b>18</b>
<b>Notie 3 Verbindend onderwerp</b>	<b>24</b>
<b>Notie 4 Beelden bespreken</b>	<b>29</b>
<b>Notie 5 Vraag centraal</b>	<b>34</b>

# Leeswijzer

Dit boekje deelt noties en beelden van ontmoetingen, omslagpunten en samenwerkingen. De hoop is dat inwoners, gemeenten, bedrijven en iedereen die niet genoemd is, geïnspireerd worden, elkaar opzoeken en samen aan de slag gaan.

De bron voor dit boekje is de Workshop “De Samenwerkende stad: Een kwestie van ontmoeten!” Deze workshop was onderdeel van het congres ‘De Dag van de Stad’ dat op 30 oktober 2017 in Utrecht gehouden is. Deelnemers werden gevraagd naar ontmoetingen die tot bijzondere samenwerkingen hebben geleid. Wat maakt dat mensen met andere belangen en achtergronden hun energie in samenwerking willen stoppen? Wat was het omslagpunt? De opgetekende noties komen allemaal van mensen uit de praktijk.

Tekenaars maakten infographics van de verhalen. De beelden en verhalen zijn verdeeld over vijf noties. Dit hadden er ook zomaar ook 10 of 1 kunnen zijn. Het gaat om de verhalen en wat het met jou doet. Deze leeswijzer sluit af met één algemene notie over de samenwerkende Stad: ‘Verbind voor je Begint’.

# Noties

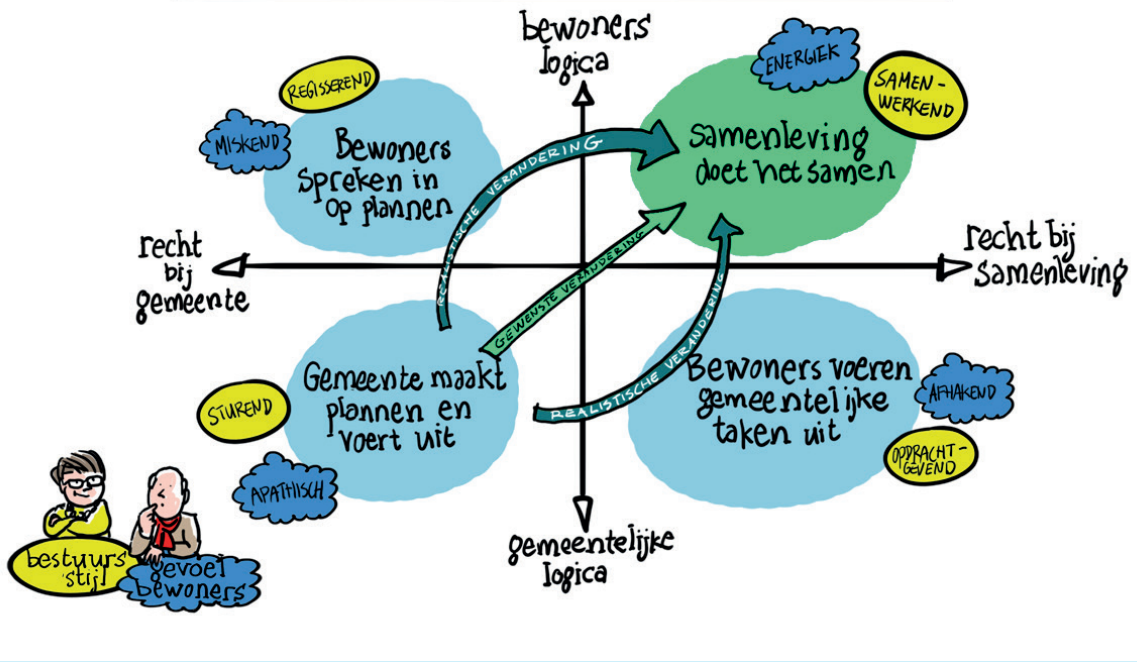
Inwoners, overheid, dienstverleners en marktpartijen vinden elkaar steeds meer in de gemeenschappelijke opgaven waar zij voor staan. Deze samenwerking gaat echter niet van zelf. Verschillen in belangen, interesses en competenties zorgen voor problemen tijdens de samenwerking en uitvoering. Hoe kom je ondanks deze verschillen toch tot een goede samenwerking?

Ontmoeten lijkt in veel situaties een sleutelwoord: ontmoeten van mensen, belangen, leefwerelden en systeemwerelden. Stel je op als een OEN (Open, Eerlijk en Nieuwsgierig).

Gesprekken over maatschappelijke opgaven en collectieve belangen werden lange tijd vooral in een hiërarchische structuur op het gemeentehuis besproken. De gemeentelijke logica was leidend. De tijd verandert en de overheidsstructuur verandert mee. Deze sluit steeds meer aan bij de netwerksamenleving en de bewonerslogica.

Navolgend schema laat zien hoe de relatie tussen overheid en bewoners aan het veranderen is.

# VERANDERENDE RELATIE TUSSEN OVERHEID EN BEWONERS





De geschetste beweging van een sturende overheid naar een samenwerkende overheid komt ook naar voren uit de gesprekken die met de deelnemers aan het congres gevoerd zijn. Vaak is er sprake van een herkenbaar omslagpunt dat maakt dat er iets verandert in het gedrag van inwoners of de ambtenaar en de samenwerking. Door dit omslagpunt kan er iets nieuws ontstaan waardoor samen nieuwe wegen bewandeld kunnen worden.

De volgende vijf factoren kunnen bijdragen aan het realiseren van een omslagpunt. Zij zijn gebaseerd op de verhalen van de deelnemers:

1. De wijk ingaan: in plaats van dat burgers naar het gemeentehuis komen, gaat de gemeente de wijk in
2. Netwerken betrekken: koester de bestaande en stimuleer nieuwe
3. Verbindend onderwerp: werk met elkaar vanuit het vraagstuk dat iedereen bindt
4. Beelden bespreken: deel wat je ziet en verplaats je in het beeld van de ander
5. Vraag centraal in plaats van probleem: een goede vraag is noodzakelijk voor het vinden van een oplossing.

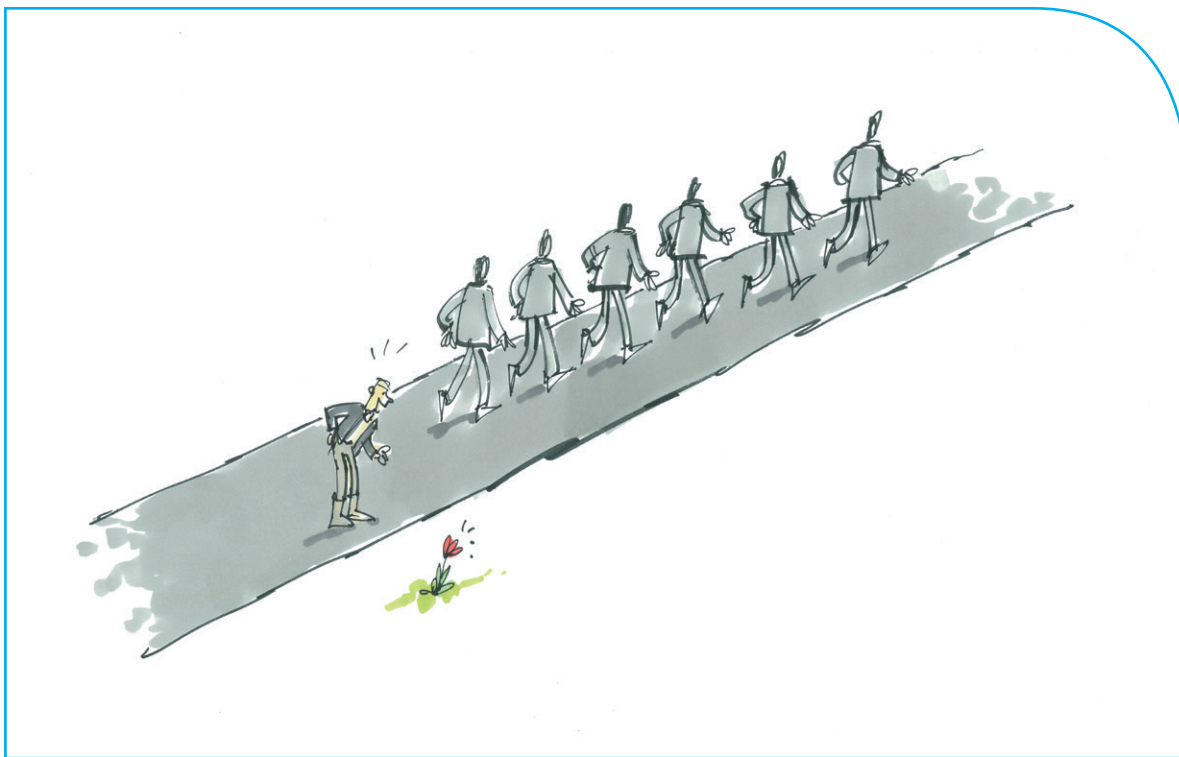
# Notie 1

## De wijk ingaan: in plaats van dat burgers naar het gemeentehuis komen, gaat de gemeente de wijk in

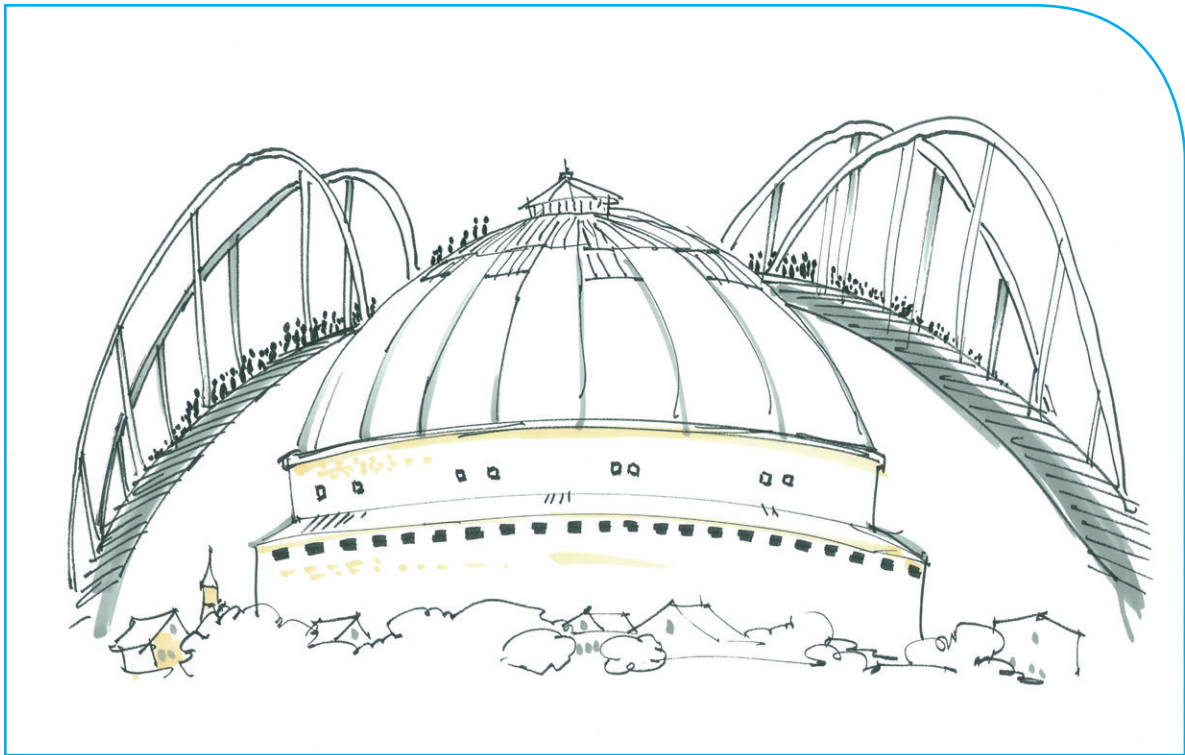
De beste manier om aan te sluiten bij de leefwereld van mensen is de wijk ingaan. Ontmoet elkaar op de plek waar vraagstukken spelen, mensen leven en elkaar tegenkomen. Ter plekke kom je er met elkaar het best achter wat er echt speelt en leeft. Gelijkwaardigheid is belangrijk in de samenwerkingsrelatie. Gelijkwaardigheid komt in de wijk beter tot zijn recht.



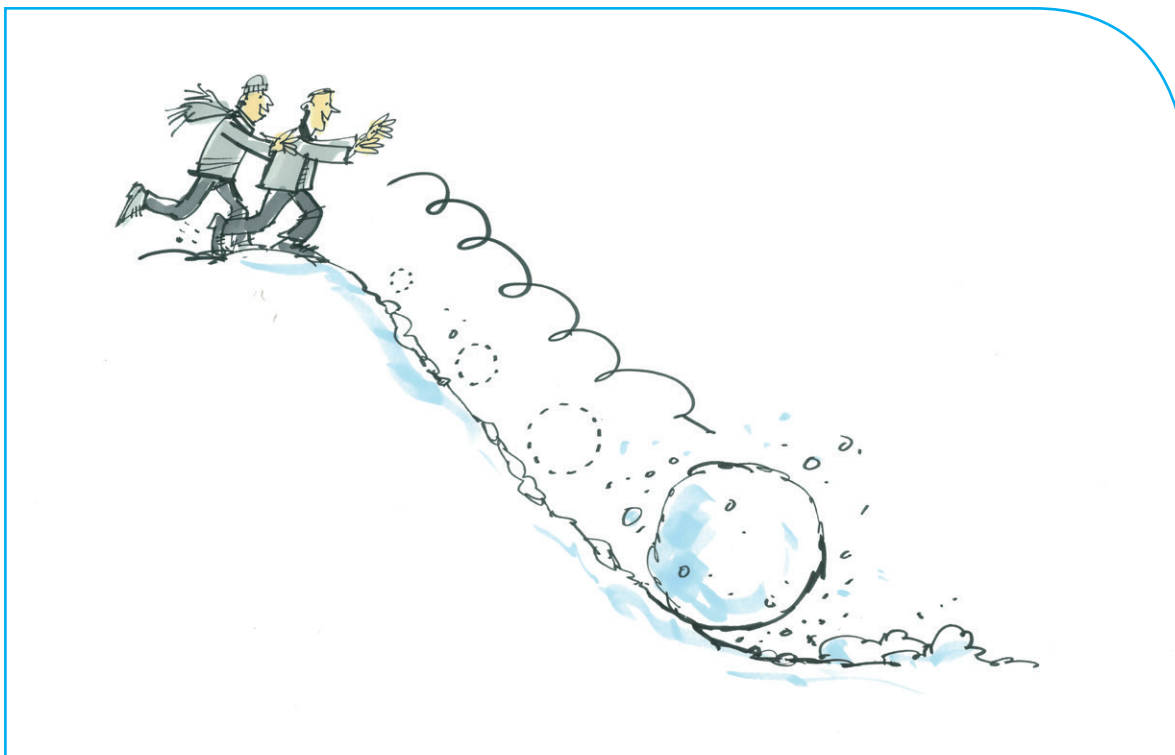
*“Vlieg met elkaar naar het hart van de wijk”*



*'Samen op pad de wijk in en vergeet niet te kijken naar wat bloeit onderweg'*



*'Samen in de Koepel voor behoud van de Koepel in de wijk'*



*“Het sneeuwbaaleffect in de wijk”*



*“Geen contract op het stadhuis maar een uitreiking met aandacht in de wijk”*



*"Een restaurant in de wijk? De hele wijk brengt iets in"*





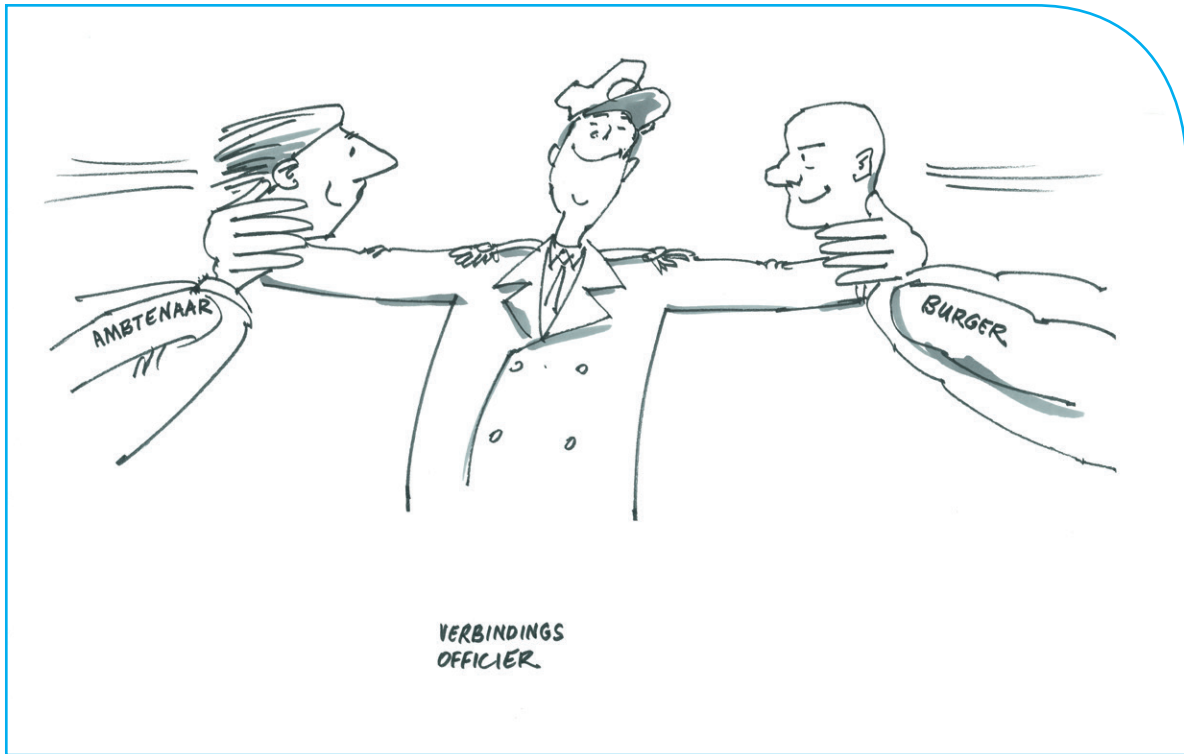
*'Ontmoeting in de wijk zorgt voor nieuwe chemie'*

# Notie 2

## Netwerken betrekken: koester de bestaande en stimuleer nieuwe

Voor je aan de slag gaat met een vraagstuk is het raadzaam je af te vragen: Wie zijn hier al eerder mee bezig geweest? Wie krijgen ermee te maken? Wie hebben een belang? Betrek iedereen. Kijk wat er al is aan ervaringen, successen, kwaliteiten en competenties. Breng verschillende netwerken en belangen bij elkaar. Sta open voor inbrengen van andersdenkenden en onverwachte uitkomsten en wees kritisch, eerlijk en transparant over de afwegingen. Een goede ondersteuning is cruciaal. Maak het onderdeel van de gemeentelijke cultuur of organiseer het.

Aan de voorkant is het gemakkelijker om tot samenwerking te komen dan als betrokkenen aan de achterkant met hapklare voorgekookte voorstellen worden geconfronteerd.



*"Breng netwerken bij elkaar"*



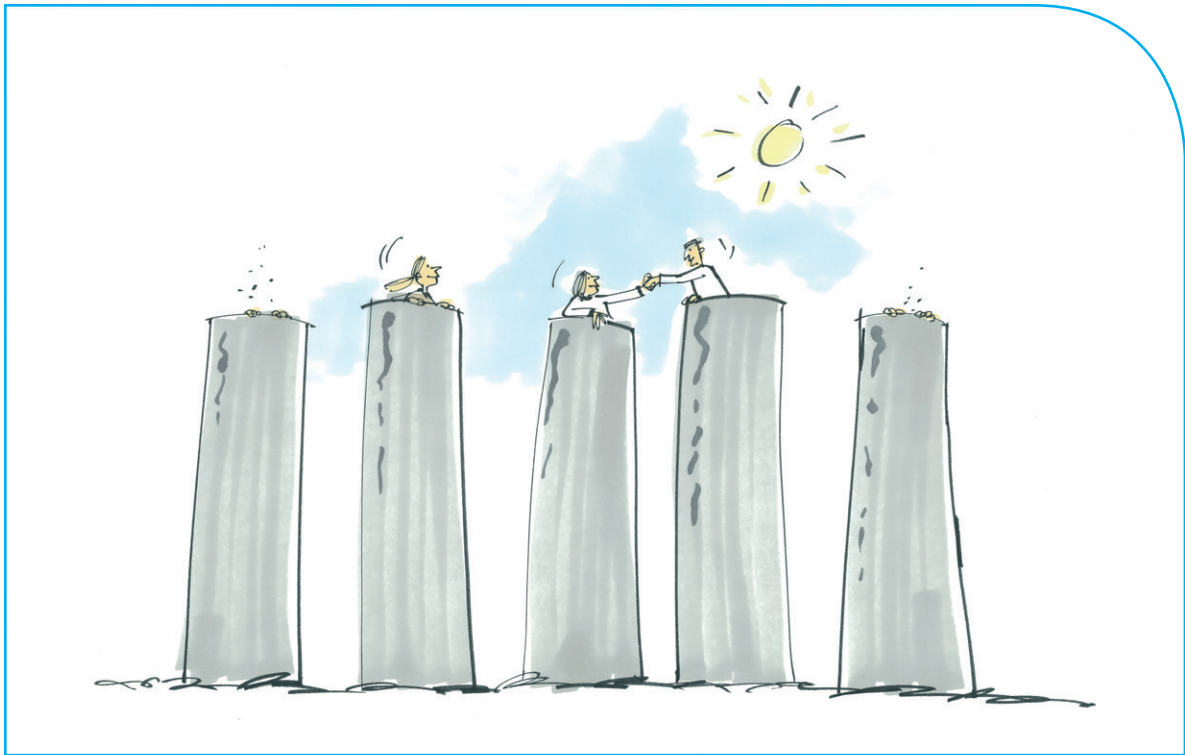
*“Welke netwerken kennen we samen en los van elkaar?”*



*“Balanceren tussen netwerken”*



*“Gemeente en GGZ willen vervoer, breng ze bij elkaar”*



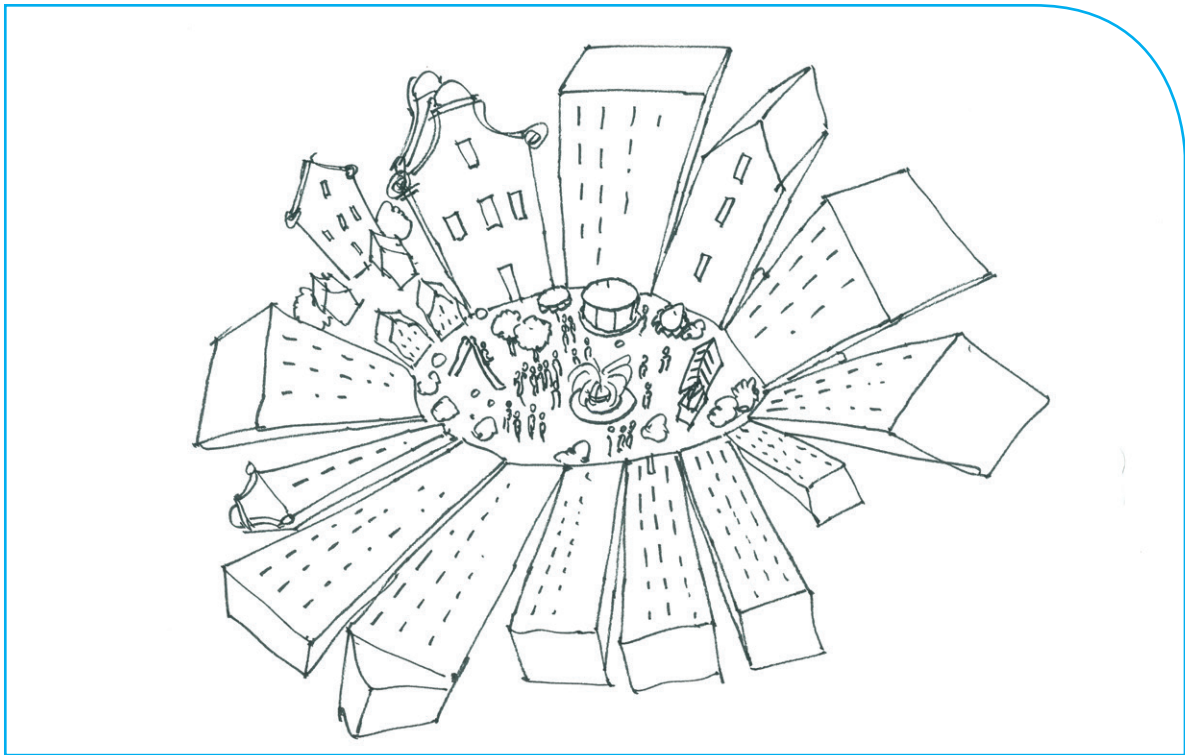
*“Ook al zo lang betrokken bij het bouwen aan de stad?”*

# Notie 3

Verbindend onderwerp: Werk met elkaar vanuit het vraagstuk dat iedereen bindt

Mensen hebben vaker met hetzelfde vraagstuk te maken dan ze zelf denken. Werk vanuit een verbindend onderwerp. Sla niet meteen één weg in. Ga ook niet meteen de uitvoering in. Maar verken gemeenschappelijke doelen en gedeelde waarden. Laat de vraag mee lopen met het gezamenlijke gesprek hierover. Mensen met verschillende achtergronden zullen door het gezamenlijke verkennen meer bereid zijn om met elkaar mee te denken, te investeren in elkaar en samen te werken.





*“De hele Stad wil zijn eigen gezamenlijke oase of omgekeerd”*



*“Wat aandacht krijgt groeit”*



*“Groen doet het altijd en raakt iedereen”*

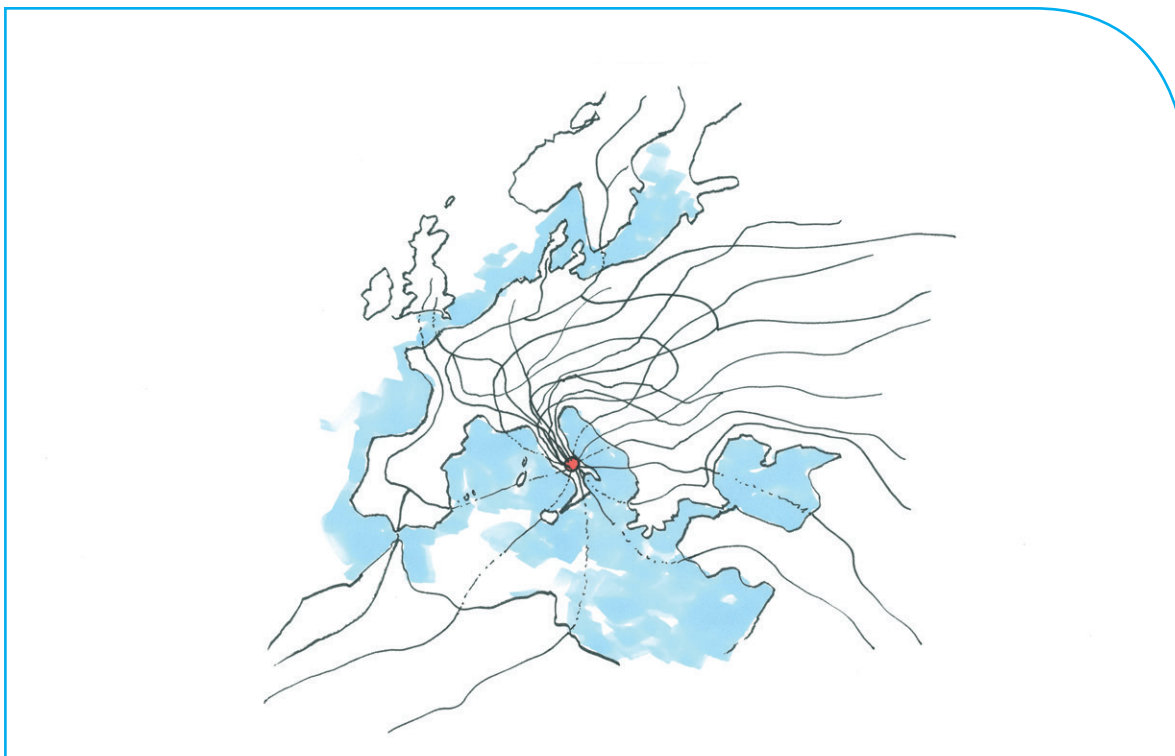


*"Samen laten bloeien als nooit tevoren"*

# Notie 4

## Beelden bespreken: deel wat je ziet en verplaats je in het beeld van de ander

Vaak lijkt het alsof mensen het over hetzelfde hebben. Maar is dat ook zo? Dezelfde woorden kunnen volstrekt andere beelden oproepen. Om met elkaar dingen voor elkaar te krijgen, is het noodzakelijk te weten wat voor beelden er zijn. Beelden van de weg ergens naar toe. Beelden over elkaar. Maar het gaat net zo goed over beelden van het vraagstuk en de mogelijke oplossingen. Door ideeën te visualiseren en te delen, stellen mensen elkaar in staat om 'out of the box' te denken. Een 'frisse blik van een vreemde vogel' kan tot onverwachte uitkomsten leiden.



*“Alle wegen die naar Rome leiden zien er anders uit”*



*"Hoe zag het er ook alweer uit?"*



*“Mijn beeld van jou was toch anders”*



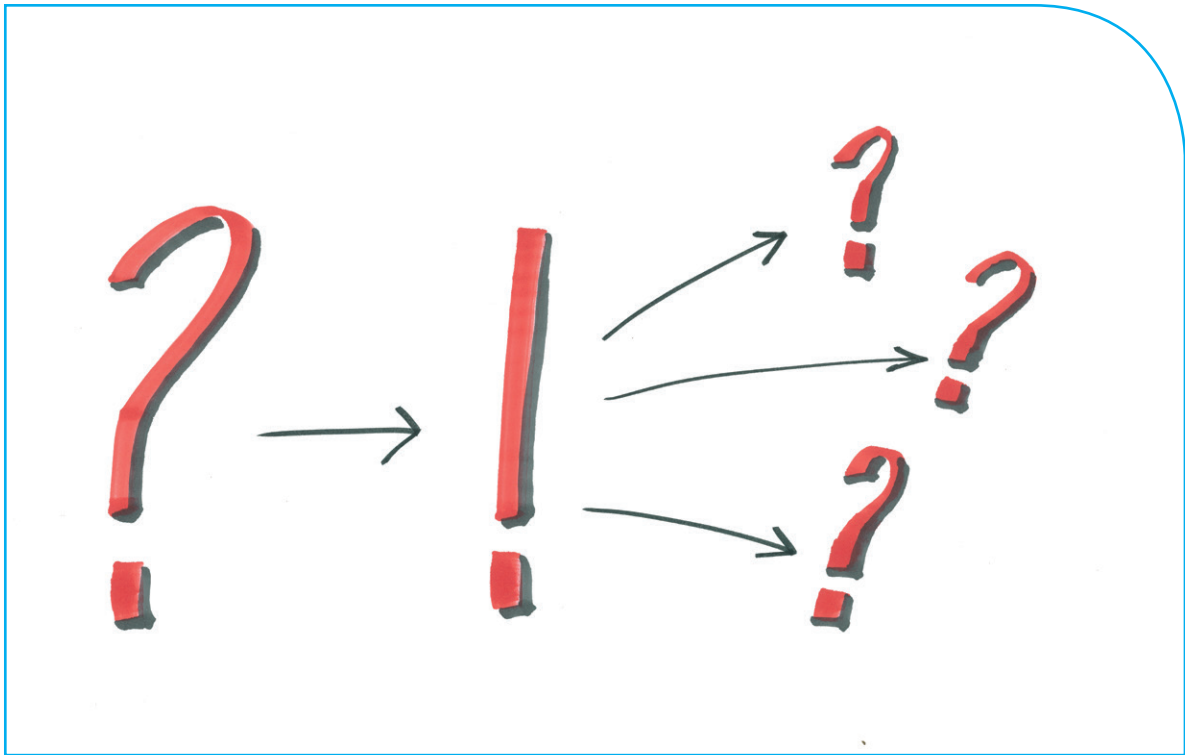


*"In mijn schaduw zie ik nog steeds het kind"*

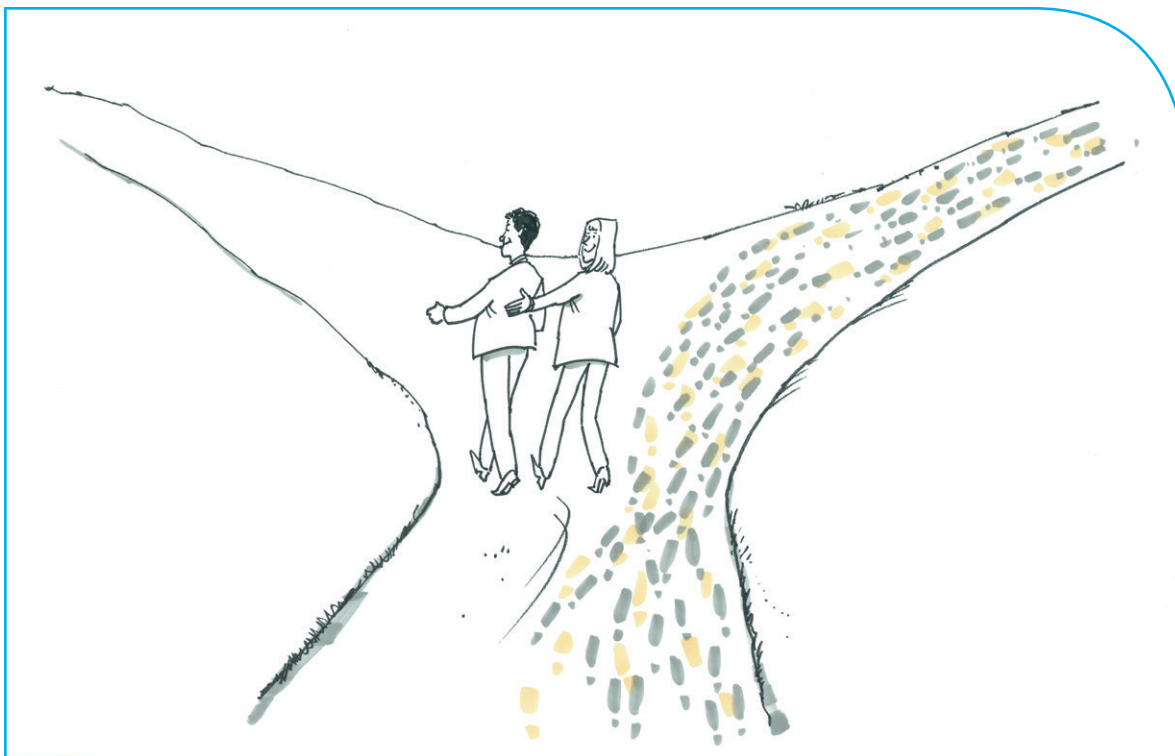
# Notie 5

**Vraag centraal in plaats van probleem: een goede vraag is noodzakelijk voor het vinden van een oplossing.**

Praten over problemen leidt vaak tot het opwerpen van meer problemen en het bewandelen van bestaande paden. Een heldere vraag leidt al snel tot het denken in mogelijke antwoorden en oplossingen. Hier kun je met elkaar verder mee aan de slag. Het formuleren van de juiste vraag blijkt in de praktijk nog helemaal niet zo gemakkelijk te zijn als het lijkt. Neem hier de tijd voor. Bespreek de vraag met alle betrokkenen en blijf bijstellen zolang als nodig. De tijdsinvestering verdient zich terug. Een goede vraag maakt het vinden van echte oplossingen gemakkelijker.



*“Van vraag naar antwoord naar echte vragen naar echte ...”*



*“Bewandel eens een ander pad”*



*“Beter ten halve gekeerd dan ten hele gedwaald”*



*“Hoe krijgen we meer woonruimte binnen de Stad?”*



*"Ook het vinden van het doel kan het doel zijn"*

Vereniging van Nederlandse Gemeenten  
Nassaulaan 12 | 2514 JS Den Haag  
info@vng.nl

vng.nl