



Onderwerp Uitkomsten Veranderlabs

Steller L.B. Smit; F. Brander

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon 06 385 44 815 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 5921363

Datum 21-12-2016 Uw brief van

Uw kenmerk

Geachte heer, mevrouw,

Met deze brief informeren wij u over de uitkomsten van de Veranderlabs. Doel van dit experiment was het onderzoeken hoe we op een eigentijdse manier initiatieven uit de Stad verder kunnen helpen en mogelijk kunnen maken: wat werkt in de praktijk en wat niet. Op basis hiervan kunnen we nieuwe werkwijzen ontwikkelen. Het gaat hierbij om 'het doen' in plaats van 'erover praten'. Op 15 juni jl. hebben we samen met u in een informele bijeenkomst gesproken over vragen die bij u leefden over de Veranderlabs. Met deze brief informeren wij u over de uitkomsten en het vervolg. De belangrijkste conclusies kunnen als volgt worden samengepakt:

- veranderen doe je door samen dingen te doen. Daar waar mensen elkaar ontmoeten ontstaat inspiratie en daadkracht
- er bestaat geen 'one-size-fits all': een aantal experimenten zijn al vroegtijdig gestrand door complexiteit. De succesvolle labs kenmerkten zich door een duidelijke doelstelling, een brede betrokkenheid en een overzichtelijke doorlooptijd
- om écht te veranderen moet je nieuwe werkwijzen ook echt meemaken. Alleen 'lezen' over conclusies brengt weinig teweeg.

De veranderlabs zijn onderdeel van een divers palet aan experimenten om de ideeën van de inwoners van de stad Groningen werkelijkheid te laten worden. De vijf experimenten in het gebiedsgericht werken bijvoorbeeld waar Golvend Lewenborg (een bewonersvereniging nieuwe stijl) en de herontwikkeling van het A-kwartier (een veranderlab waarvan de uitwerking gebiedsgericht wordt opgepakt) sprekende projecten zijn (zie bijlage 1). Maar ook hele praktische initiatieven zoals het stadsstrand (eenmalig bedoeld bij het congres Building the future of health) en het festival Let's Gro zijn voorbeelden van de permanente experimenteeromgeving van de Gemeente Groningen. Ook in de toekomst blijven wij deze werkwijze actief steunen.

In de Veranderlabs werd geëxperimenteerd met nieuwe manieren van samenwerken met de Stad. Dit hebben we gedaan met een scala aan betrokkenen zoals bewoners, ambtenaren, wetenschappers, ondernemers, instellingen en leden van uw raad. Gedurende negen maanden hebben we aan de hand van de volgende onderwerpen geëxperimenteerd:

- Innovatie sociale zekerheid
- Welstand in de Schildersbuurt
- Gebiedsontwikkeling A-kwartier
- Sporten in Hoogkerk
- Dagbesteding
- Geluksbuurt
- Veiligheid

Onze ambitie was om iedereen die een bijdrage wil en kan leveren de mogelijkheid te geven om zich aan te sluiten. Om op deze manier opgaven in de stad te verkennen, te onderzoeken, te combineren en uit te proberen, om zo tot verrassende oplossingen te komen. Dit onder begeleiding van externen, mensen die ervaring hebben met hun aanpak tot andere processen en resultaten te komen. Om het proces breed te kunnen delen zijn de Veranderlabs gefilmd. Studenten van de RUG en de VU hebben onderzoek gedaan naar veranderprocessen binnen lokale overheden, met de Veranderlabs als *case study* van de Gemeente Groningen. Daarnaast participeren we in een landelijk onderzoeksproject van het A+O-Fonds en de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden.

Kenmerkend voor de Veranderlabs is dat we een brede groep deelnemers hebben uitgenodigd. Zonder hiërarchie, deelnemers zijn gelijkwaardig. De opgaves werden verkend met bijvoorbeeld pitches en wandelingen. Het gewenste resultaat stond niet van tevoren vast. Andere communicatiemethoden, zoals de inzet van social media, zorgden voor transparantie naar elkaar en naar buiten toe.

De uitkomsten

Vooraf wisten we niet wat we konden verwachten. Wij zijn daarom erg enthousiast over de inzet van onze Stadgers, de medewerkers van de gemeente en iedereen die heeft bijgedragen. De oogst van de Veranderlabs is erg divers. Van groot tot klein en van concreet tot abstract. Nieuwe initiatieven, zoals de Welstand in de Schildersbuurt, legden interne processen en structuren bloot. Andere communicatiemiddelen en manieren van samenwerken zorgden voor het opbouwen van vertrouwen en elkaar leren kennen. Er is geëxperimenteerd met diverse werkwijzen zoals 'kan-niet-waar-zijn-sessies', wandelingen, praatplaten, snijtafelsessies, leerbloggen en pitches.

Het is te veel om al deze uitkomsten en inzichten in een brief te vatten. Maar zoals aangegeven zijn de labs gefilmd en voor eenieder te bekijken op YouTube:

https://www.youtube.com/channel/UCRf0_dJywc2rnOU8dyZs1VA.

Uit het hele land hebben we veel positieve reacties gehad op de films, waarin Stadgers en medewerkers open en kwetsbaar hun ervaringen delen. De films geven een mooi inzicht in de dilemma's en de successen.

Toch willen we een aantal successen ook hier kort aanstippen. Zo heeft het veranderlab Veiligheid, na een scan van onveilige plekken middels social media, de fietstunnels van Vinkhuizen aangepakt. Het veranderlab Innovatie sociale zekerheid heeft een actieve Facebookgroep (252 leden) waaruit een 7-tal initiatieven zijn gelanceerd. Tot slot heeft het veranderlab A-kwartier met bewoners, eigenaren en ondernemers een toekomstvisie opgesteld die momenteel wordt uitgevoerd.

Wat we hebben geleerd is dat het soms helpt om een onafhankelijk 'derde' te hebben, die zorgt dat het beste uit de deelnemers komt. Dit geeft ruimte om buiten de kaders te werken en onverwachte verbindingen aan te gaan. Daarbij is het een randvoorwaarde om open en eerlijk te zijn naar elkaar en duidelijk uit te spreken wat we van elkaar kunnen verwachten, maar juist ook wat niet kan. Elkaar serieus nemen en gelijkwaardigheid te betrachten is essentieel voor het slagen. Deelnemers moeten samen ontdekken waar de energie zit om verder te komen en het verschil te maken. Aanvullend is een greep van de uitkomsten opgenomen in bijlage 2 bij deze brief.

Het Vervolg

Met de Veranderlabs hebben we geleerd door te doen. We weten nu beter wat niet werkt en wat wel. Wij zijn als college trots op wat deze experimenteerruimte heeft opgeleverd. Het heeft veel gevraagd van alle deelnemers in de labs. Vooraf was tenslotte niet bekend wat de uitkomsten zouden zijn en hoe het binnen de labs zou gaan lopen. Daarom zullen wij de leerervaringen binnen de organisatie verder vergroten. In de 'normale' bedrijfsvoering maar juist ook daar waar we gezamenlijk met burgers en bedrijven activiteiten ontwikkelen (zoals gebiedsgericht werken) zullen we de lessen uit de labs omzetten tot een herkenbare manier van werken om zo de ingezette beweging vast te houden.

Daar zijn we ook al volop mee bezig door te kiezen voor andere vormen van ontwikkeling dan we de afgelopen jaren gewend zijn geweest. Met **Parttime ondernemen** in de bijstand mogen Stadgers die bijstand ontvangen onder bepaalde voorwaarden een deel van hun inkomsten met zelfstandige activiteiten verdienen. Dit is een pilot van twee jaar om te experimenteren in de sociale zekerheid. **Ondernemend Selwerd** heeft middels een *right to challenge* de gemeente uitgedaagd om dit in Selwerd uit te voeren. Met **The Next City** werken we aan de omgevingsvisie voor de Stad. Aan de hand van vijf opgaven voor de toekomst van de Stad zijn we met de Stadgers in gesprek. Onder andere tijdens Let's Gro, en met columns, essays en foto's van deelnemers aan het gesprek. Het **innovatie atelier** is een methode om op zoek te gaan naar vernieuwende ideeën en initiatieven in het sociaal domein. Zo geven we met de stad invulling aan de decentralisatie van taken van het Rijk naar de gemeenten. Voor het eerste innovatie atelier konden deelnemers ideeën pitchen rondom Beschermd wonen en opvang.

Plannen zijn grensoverschrijdend en worden in samenwerking met de gemeente verder gebracht. Ook op het gebied van de **digitale economie** verkennen we mogelijkheden om te experimenteren. Onder anderen met het aanstellen van een Chief Technology Officer die tot taak heeft toe te zien op het toepassen van innovaties, het moderniseren van systemen en diensten, of het beschikbaar stellen van (big) data. Digitalisering biedt kansen om de communicatie en dienstverlening aan inwoners en gebruikers van de stad te optimaliseren.

Deze en andere voorbeelden zoals **StadAdviseert, Initiatievencafés, Ontwerpcafé, Groenparticipatie, WIJS, Wijken voor Jeugd**, laten zien dat de veranderlabs hebben gediend als een motor voor andere vormen van ontwikkeling en zoals gezegd gaan we daar mee door. Daarbinnen past ook de bespreking in januari van de vijf experimenten in het gebiedsgericht werken zoals met uw raad besproken.

Voor onze medewerkers betekenen deze nieuwe vormen ook veel. Zo is één van de zaken die we geleerd hebben van de labs, dat iedereen de gelegenheid moet krijgen om het zelf te ervaren, het zelf te dóen en daarmee dat beleid gemaakt wordt in samenwerking met onze inwoners en bedrijven. Daarom zullen onze medewerkers gestimuleerd en ondersteund worden de noodzakelijke stappen daartoe te zetten. Dat doen we onder meer met opleidingen en bijeenkomsten om ervaringen uit te wisselen, bewustwording te creëren en kennis te vergroten. In de raadscommissie Financiën en Veiligheid (op 21 september 2016) hebben we u geïnformeerd hoe we willen vernieuwen en versnellen, op weg naar een flexibele en wendbare organisatie. Dit zal gaan met vallen en opstaan en is niet vrijblijvend, maar die ruimte zal door ons en het management worden gegeven.

We werken daarmee toe naar een organisatie die laagdrempelig is met medewerkers die met één been in de samenleving staan en met één been in de organisatie. Een organisatie die gebiedsgericht werkt en flexibel is.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,



de burgemeester,
Peter den Oudsten



de secretaris,
Peter Teesink

Bijlage

Uitkomsten Veranderlabs

In de Veranderlabs hebben we geëxperimenteerd met andere werkwijzen. Hieronder een opsomming van verschillende vormen die zijn gebruikt.

- Praatplaat
- Pitchsessies
- Creatiesessies
- Leerblog
- Kan-niet-waar-zijn-sessies
- Rapid prototyping
- Praatkaartjes
- Snijtafelsessies
- Gezamenlijke excursie
- Buurtwandeling
- Opgave gezamenlijk definiëren, of in ieder geval gezamenlijk aan de opgave werken
- Inzet van social media
- Google docs: samen schrijven, kaarten vullen
- Open vraag uitzetten
- Complete DNA verzamelen (alle relevante betrokkenen aanwezig)

Veranderlab Innovatie Sociale zekerheid

Gezamenlijk de opgave bepalen bij startbijeenkomst. Zeven pitches van Stadgers (burgers, ondernemers en wethouder) met eigen ideeën voor innovatie van de sociale zekerheid. [Facebookpagina](#) om ervaringen te delen, elkaar te helpen en vragen te stellen. Op Let's Gro geprogrammeerd om de werkwijze een extra boost te geven. Raadsbrief over een van de pitches in Google Docs geschreven mét betrokken burgers. Resultaat gevangen in een praatplaat, gecombineerd met tips uit de evaluatiesessies en de films in een [Prezi](#).

- 7 initiatieven (waarvan 1 van de gemeente)
- Derde prijs ambtenaar v/h jaar verkiezing
- Actieve Facebookgroep met 252 leden

Veranderlab Veiligheid

Opgave: breng veiligheid als thema dichterbij bewoners. Werkwijze: social labs/ zwermen. Op Facebook vragen waar je je veilig voelt in Groningen en waarom. Gestart met wandelingen om veiligheidsbeleving en veilige plekken in kaart te brengen en te accentueren. Resultaat: lijst met 'veiligmakers'. Daarna online via *social media* en via Google Maps geïnventariseerd waar mensen zich onveilig voelen. Op basis van de reacties zijn de fietstunneltjes gekozen. Ter plekke met bewoners en professionals gewerkt aan oplossingen. Uitwerking in snijtafelsessies met praatkaartjes in Google Docs waarin iedereen dezelfde rechten heeft om in te brengen en mee te schrijven.

Uitgangspunt is dat alle 'bloedgroepen' aanwezig zijn.

- Google Maps met volgens Groningers onveilige plekken
- 24 elementen die bijdragen aan gevoel van veiligheid
- Aanpak fietstunnels Vinkhuizen van binnenstad naar woonwijk: Graffiti in tunnel Pleiadenlaan en testen prototypes/hightech oplossingen in tunnels
- Uitbreiden buurtpreventieteams

Veranderlab Sport in Hoogkerk

Opgave: realiseren van een langgekoesterde wens van sportverenigingen in Hoogkerk door slimme combinaties te maken. Werkwijze: individuele gesprekken om probleem te doorgronden en dwarsverbindingen te leggen + oppikken leuke initiatieven op het gebied van sport.

- Begin van een oplossing voor tennisvereniging LTC
- Businesscase voor voetbalvereniging HFC
- 3 nieuwe 4-mijl oefenparcoursen
- Burgerinitiatief 'Verenigbare club'

Veranderlab Dagbesteding in Zuid

Inzet op netwerk: ruim 50 netwerkgesprekken. 'Nuttige borrel' met ca. 50 deelnemers om verschillende betrokkenen bij elkaar te brengen. Iedereen mocht een vraag inbrengen. Aan de hand van een soort *customer journey* is in beeld gebracht hoe moeilijk het bleek om iemand uit een doelgroep (een cliënt van Lentis) te plaatsen op een vrijwilligersbaan bij een werkgever (Gemeente Groningen). De *customer journey* resulteerde in een kanniewaarzijnsessie met alle interne en externe betrokkenen, om te laten zien dat alle

bedoelingen goed kunnen zijn, terwijl het resultaat lang uitblijft en niet optimaal is. Na afloop zijn ervaringen en opbrengsten door aanjager verwerkt in een fabel: "De Bonte Vogel in de Gouden Kooi".

- 1e vrijwilliger gecontracteerd bij Gemeente Groningen
- Een netwerk van ondernemers en ambtenaren bijeengebracht met 'Nuttige borrels' rond een bepaald thema/vraagstelling

Veranderlab Welstand in de Schildersbuurt

Opgave: ontwikkel een andere manier om met welstand om te gaan, samen met bewoners. In deze buurt hadden bewoners ideeën hoe de welstandsrichtlijnen zouden kunnen zijn in hun buurt. De gemeente stond open om samen te kijken hoe je tot nieuwe richtlijnen of werkwijzen rondom welstand zou kunnen komen. Gewerkt met straatinterviews en bijeenkomsten met bewoners. Welstandsnota samen met bewoners gemaakt. De Facebookpagina is vooral ingezet voor een ideeënlijst en om aandacht te vragen voor de aanpak en de bijeenkomsten.

- Eerste Welstandsnota samen met bewoners gemaakt

Veranderlab Gebiedsgericht Werken/ Geluksbuurt

Bijeenkomst waarin mensen in brainstorm ideeën konden bedenken en lanceren voor de Geluksbuurt. Resulteerde in een lijst ideeën die gedeeld werd op *social media*. Creatiesessies in bijeenkomsten om elkaar te helpen de ideeën groter en beter te maken. Met deze *community* op *social media* (Facebookpagina) om ervaringen te delen, elkaar te helpen en vragen te stellen.

- 50 bewonersinitiatieven
- Netwerken en onderlinge contacten tot stand gebracht rondom verschillende bestaande en nieuwe initiatieven (Capital of Happiness e.a.)
- Indicatoren van een 'Geluksbuurt'

Veranderlab A-Kwartier

Opgave: maak toekomstperspectief voor A-kwartier. De buurt ingegaan, laten rondleiden door buurtbewoners. "De gemeente bedenkt het niet". Vooraf verwachtingen en kaders scherp neergezet. Bijeenkomsten met bewoners, ondernemers en vastgoedeigenaren in de buurt. Gebruik maken van hun creativiteit en ideeën voor lange termijn, snelle acties voor

korte termijn (geveltuintjes en kunst op garagedeuren). Excursie met bewoners samen in de buurt en naar Deventer.

- Samen met bewoners, eigenaren, ondernemers gemaakte toekomstvisie.
- Uitvoering van de toekomstvisie in cocreatie: gezamenlijk met bewoners en ondernemers.