

## INTERVIEW

# Innovatie en raad: een logische combinatie?

Ineke den Heijer, raadslid gemeente Lansingerland

Organisatieadviseur en bestuurskundige Menno Spaan geeft tekst en uitleg over zijn pas verschenen boek 'Van indammen naar laten stromen'.

Of het nu gaat om de energietransitie, de Omgevingswet of toepassing van Blockchain. Innovatie is noodzakelijk. Maar wat is de rol van de raad hierbij? Die vraag kwam bij me boven toen ik het boek 'Van indammen naar laten stromen, concreet werken aan innovatie van publieke organisaties' van Menno Spaan las.

## Geef initiatiefnemers de ruimte om te innoveren

Het boek beschrijft innovaties in en van publieke organisaties en doet een handreiking hoe innovaties tot stand te brengen. Door in fasen van innovatie te denken en te handelen maak je het overzichtelijk en kun je beter sturen. Een interview met de schrijver over innovatie en raad.

Waarom ben je zo gefascineerd door innovatie in publieke organisaties?

Spaan: "Het onderwerp boeit me vanuit mijn werk als organisatieadviseur en als bestuurskundige. Ik startte mijn boek eigenlijk met de vraag: 'Hoe kan innovatie plaatsvinden in organisaties waar rechtmatigheid het adagium is?' Dat is nu vier jaar geleden. Door de vele gesprekken bij waterschappen, gemeenten, Rijk en provincie is me duidelijk geworden dat publieke organisaties heel goed zijn in innovatie, en eigenlijk veel beter dan private organisaties. Wist je bijvoorbeeld dat de meeste grote innovaties vanuit de overheid zijn opgestart? GPS, het internet en het algoritme van Google kwamen zo tot stand."

Praten over innovatie lijkt abstract, groot en meeslepend, maar als ik de voorbeelden lees in je boek dan is innovatie ook heel dichtbij en kleinschalig. Waarom is het belangrijk dat de overheid met innovatie aan de slag gaat?

Spaan: "Veel mensen vinden het belangrijk dat de overheid rechtmatig is. Maar daarnaast hoort innovatie ook bij de overheid. De overheid heeft de plicht zich voor te bereiden op nieuwe ontwik-

kelingen. Dat doe je door naast het primaire en rechtmatige proces ook in te zetten op kraamkamers van vernieuwing. Ik noem dit 'tweehandigheid': de ene hand richt zich op de primaire dienstverlening, de andere hand zoekt naar andere manieren van werken. Belangrijk is dat je het innovatieproces structureel inricht. Dat is nu niet het geval. Het is te vaak te reactief bij overheden, met alle problemen die daaruit voortkomen."

Overheden moeten dus meer voorop lopen bij innovatie. Maar als ik zo naar een gemiddelde raad kijk, zijn die vaak niet bezig met innovatie. Welke rol heeft de gemeenteraad?

Spaan: "Wat je aandacht geeft groeit. Agendeer het onderwerp en bevestig de ambtelijke organisatie. Maar kijk ook naar je eigen rol. In mijn boek beschrijf ik vier fasen om tot een succesvolle innovatie te komen. In drie fasen is experimenteren van belang. Durf je als raad experimenten aan te gaan en hiervoor ruimte te geven? Uit innovaties komen ethische dilemma's voort. Van wie is informatie eigenlijk? Is de privacy van mensen voldoende geborgd? Is het oké als bedrijven geld verdienen met open data? Daar de juiste balans in vinden en kaders aangeven, is een belangrijke rol van de raad. Ten tweede gaat het om de meer principiële keuze of je je als overheid wil laten overvallen door ontwikkelingen. Ook daar moet je keuzen in maken. Dat kan gaan over technologie, maar ook over de vraag hoe je burgers betreft bij besluitvorming. Bekijk hoe andere gemeenten ermee omgaan, leer daarvan en bereid je daarvoor is mijn boodschap. Die vooruitziende blik moet er ook bij politici zijn. Ook voor raadsleden geldt dat ze twee handen moeten hebben. Neem het voorbeeld van burgerparticipatie. Enerzijds moet je controleren of alle formele inspraak op een goede manier verloopt, maar tegelijkertijd moet je je ook bezighouden met vernieuwingen op het gebied van burgerpar-



Lees verder op pagina 8

## VERVOLG PAGINA 6 - INNOVATIE EN RAAD: EEN LOGISCHE COMBINATIE?

ticipatie. Niet iedereen in de raad hoeft met innovatie bezig te zijn, maar geef de koplopers de ruimte om zaken op te starten en stap over partijbelangen heen.”

**Je geeft aan dat innovatie vraagt om politici en bestuurders op wie je bij de implementatie kunt steunen en die verantwoordingsdrift kunnen beteugelen. Wat bedoel je hier precies mee?**

Spaan: “Innovatie gedijt in de beginfase niet bij een projectmatige aanpak waar het gaat om *targets* en strakke planningen. Geef ruimte en spreek af dat een

### Een mislukte innovatie is geslaagd zolang je ervan leert

mislukte innovatie geslaagd is zolang je ervan leert voor volgende innovaties. Als politicus moet je op je handen kunnen zitten, afwachten en ruimte geven aan

anderen. En dat is natuurlijk heel lastig in een politieke setting. Een wethouder die zijn experimenteerruimte niet kent en steeds door de raad ter verantwoording wordt geroepen zal minder snel geneigd zijn nieuwe dingen uit te proberen.”

**De rollen en taken van de raadsleden zijn: volksvertegenwoordiger, controleur en kadersteller. Als je nu aan innovatie denkt en de randvoorwaarden voor een goed innovatieproces. Hoe kun je die rollen dan het beste invullen?**

Spaan: “Bij innovatie zijn drie dingen belangrijk: 1. Creëer ruimte door ruime kaders mee te geven aan de voorkant, 2. Denk in de verschillende fasen van innovatie zoals ik beschrijf in mijn boek zodat experimenteerruimte ontstaat en 3. Durf voorbeelden van andere gemeenten over te nemen. Als iets aantoonbaar werkt in een andere gemeente, dan vind ik dat je van heel goeden huize moet komen om dat in jouw gemeente niet te doen en door te ontwikkelen. Ik zie te veel mooie initiatieven die geen navolging krijgen.”

### Waar moet je als raadslid op letten bij innovatie?

Spaan: “Bevraag of het mogelijk is verschillende scenario’s te onderzoeken of iets te proberen op verschillende plekken. En misschien een open deur, maar let erop dat je de samenleving centraal stelt. Geef initiatiefnemers de ruimte om te innoveren. Zolang alle belanghebbenden, ook kwetsbare groepen worden meegenomen en er publieke waarde wordt gecreëerd, moeten de lichten op groen staan. Zo daag je initiatiefnemers en ambtenaren uit om nieuwe dingen te proberen.”

### En tot slot, hoe belangrijk zijn raadsleden als initiator van innovaties?

Spaan: “Dat is natuurlijk geen open vraag! Inderdaad een mooie vierde rol voor raadsleden; naast kaderstelling, volksvertegenwoordiging en controle ook initiator van innovatie. Daar zou een enorme stimulerende werking van uit kunnen gaan.” ■



[i.den.heijer@d66lansingerland.nl](mailto:i.den.heijer@d66lansingerland.nl)