

Reacties van aanwezigen bij de sessie Opschaling, van Suzanne Potjer

CDKM Dag 12 maart 11:15-12:15

Wat is het allerbelangrijkst voor het bereiken van grootschalige vernieuwing?

Afstemming
Enthousiasme/lef
Vertrouwen
Routineverandering
Commitment bestuur
Moed & wilskracht en durf
Vrije ruimte
Draagvlak / breed draagvlak door de hele organisatie
Samenwerking
Lange adem
Curriculum
Doeners
Motivatie partijen & geld
Commitment bij alle partners
Commitment en experiment
De wil
Reciprociteit
Flexibiliteit
Middelen > commitment
Training op ongemak
Commitment
Cultuur
Vitaliteit
Systemen loslaten
Structurele inbedding
Juiste afstemming partners
Breed draagvlak en ambassadeurschap
Tijd
Hart voor het project

Vragen

- Ik ben wel benieuwd naar de rol van de gemeentes hierin dan > en dat wij als onderwijsinstellingen en gemeentes ook onderdeel zijn van bestaande structuren en dus systemen. Hoe ga je daar mee om?
- Zou je bij een pionierende structuren kaderen of juist veel open laten?
- Hoe ga je, binnen kennisinstellingen, om met (onderwijs)managers en directeuren die vooral de focus hebben op goed onderwijs maken en dat goed organiseren en jij als pionier vraagt om lopende structuren die voor hun werken los te laten en mee te doen met onzekere experimenten met doelen die verder van hun afstaan terwijl je die schakel wel nodig hebt voor je projecten. De urgentie voor hun betrokkenheid is groot maar ze voelen zelf die urgentie minder omdat het formeel niet hun opdracht is.
- wat als je zelf als kennisinstellingen tastbare resultaten wil voor bewoners (bewoners willen dit ook) terwijl gemeente alleen procesmatige resultaten wil behalen (betere samenwerking tussen bewoners en studenten, tussen kennisinstellingen en gemeente, etc.)
- Dwz dat onze hoofddoelgroep dus docenten en ambtenaren is, en niet burgers en studenten?
- Grootschaligheid: vooral gezien nu vanuit opschalen innovatie en oplossingen. Is grootschaligheid ook in aantal betrokken mensen (studenten, ambtenaren, docenten). Mensen die dus onderdeel zijn van de beweging en bij de diverse pilots betrokken zijn.

Opmerkingen

- Sluit mooi aan aan op transitie 'management' Drift/Erasmus over systeemverandering en waarde van experimenten/experimenteeruimte
- Horizontaal vaak inspirerend, verticaal vaak taai.
- Op groei gerichte mindset (model Carol Dweck) helpt enorm.
- Experimenteel Bestuur: <https://bit.ly/3cqZZR1>
- Experimenteel Bestuur. De Bijsluiter: <https://bit.ly/3crEv6m>

Wat zie je al gebeuren op horizontaal en verticaal vlak?

Horizontaal

Ja er is ontmoeting op kick off en afsluitende momenten

Horizontaal: Via intervisie en kennisdelingsdagen van de City Deal Kennis Maken, binnen onze eigen stad (Groningen) leren we ook van 'good practices' van onze samenwerkingspartners (WIJS). Samenwerking tussen projecten vindt plaats op kleinere schaal (binnen WIJS zijn verschillende (langdurige) activiteiten die onderling wel met elkaar samenwerken - waarin mbo/hbo/wo studenten worden ingezet.

Horizontaal: in Kennis allianties

Horizontaal: de infrastructuur op de CHE (hbo) is minder gericht op (interdisciplinaire) studentenprojecten dan onze CDKM-partner WUR (wo). Dus we kijken een beetje van hen af ;)

Horizontaal: deels georganiseerd in bijv. werkconferenties, gezamenlijke evaluaties e.d., Deels ook ongeorganiseerd: kring van webbers of grenswerkers

Horizontaal (inspiratie): City Deal Kennis Maken - inspiratie uit andere steden.

Horizontaal vb: Het Talentatelier MBO werkt samen met Avans Innovatieve Studio Avans HBO

Horizontaal: organisatie kenniscafe's.

Samenwerking: de diverse leerteams delen hun ervaring in werksessie waar de leertheorie wordt aangeboden

Kansrijk is het meer domein overstijgend werken en leren, dat zou aangrijpingspunt kunnen zijn voor op dat niveau horizontaal de verbinding

City deal zorgt voor horizontale uitwisseling en deels voor inbedding (door fgeld en doordat ministeries waarde ondersteunen). Hoe krijgen we nu onze eigen onderwijsinstellingen zover dat ze echt gaan investeren?

Verbinden van interne leernetwerken met externe leernetwerken. Ofwel apart aandacht voor het leren binnen kennisinstellingen (of gemeenten) en leren met andere stakeholders

Verticaal

Ingebed: Pilot onderdeel van een breder programma (Leiden Kennisstad) Nu nog naar structureel beleid.

Verticaal: koppeling aan onderwijsvisie en strategieplannen

CDKM Zwolle gekoppeld aan Alliantie Smart Zwolle. 4-helix, waarin horizontale versnelling van experimenten. opschaling verticaal momenteel in actieve G40 lobby naar Rijk (ism City Deal Slimme Stad)

Op verticaal gebied kan het wel lastig zijn dat er soms wel sprake is van institutionele ruimte en steun, ook vanuit bestuurders. Maar niet door alle bestuurders en niet door het hele instituut, en dan wordt het alsnog lastig

Verticaal: kennisdeling via CDKM :-)

Verticaal vb: Project Duurzame Challenges MBO-HBO gekoppeld aan Progr Duurzaamheid gemeente Den Bosch

Verticaal: Ruimte en steun op strategisch niveau binnen de gemeente (geborgd in een strategisch plan), maar ook koppeling in de provincie (aansluiten bij bijv. Nationaal Programma Groningen en Toekomst) en (toekomst) Universiteit van het Noorden.

Verticaal: wel strategisch denkende mensen in ons team, maar lastig in hoeverre/ welke bestuurslaag erbij te betrekken.

Verticaal: hangt ook samen met culturen

Verticaal is ingewikkeld voor steden, maar ook voor de kennisinstellingen. Van buitenbeentje naar structureel.

Verticaal: pilots moeten wel aansluiten bij gemeentelijke agenda en deze voeden. Medewerkers bij betrokken. institutioneel leren is lastiger om te organiseren.

Verticaal - proces verloopt traag, je moet lange adem hebben

Verticaal is voor kennisinstellingen makkelijker dan voor gemeenten: daar zijn de ambities vaak onderhevig aan politieke wispelturigheid

Vertikaal: gedeelde urgentie vinden

Institutionele logheid

Verticaal: bestuurders (nu 6 partners) zijn aangehaakt via de stuurgroep WIJS (2x) per jaar), maar ook als onderdeel van het Akkoord van Groningen (strategisch plan van de gemeente Groningen).

Verticaal: instituties kijken elkaar veel aan. wie neemt echt de eerste stap voorwaarts naar 'samen'

Als de verticale lijn niet tot stand komt kan dat soms alsnog gerealiseerd worden door 'urgentie' van buiten; zoals een nieuwe rector (verhoogt urgentie bij gemeente) of een nieuwe burgemeester

Verticaal: aansluiten bij (strategische) doelen van de beoogde partners en daarbij de juiste (sleutel)figuren vinden om er handen en voeten aan te geven en bouwen op eerdere goede ervaringen (waarbij vertrouwen is opgebouwd), belangrijk voor een duurzame samenwerking.

Voor verticaal belangrijk om visie te hebben die over termijnen heen gaat. dus niet afhankelijk van wethouders/bestuurders. dus langer termijn ambitie - 2030-2040

Het helpt al als thema's uit de praktijk aansluiten bij datgene waar het onderwijs mee bezig gaat

Het is echt lastig, want wij bepaalt de wijkagenda? Is dat de wijkdocent die in het lab aanwezig en met bewoners spreekt of is dat de wijkmanager die zich eigenaar voelt van het wijkaanpak plan?

→ interessante vraag, volgens mij bepaal je dat met elkaar obv cijfers en signalen uit de wijk/stad

→ ja zou je willen inderdaad, maar ik merk ook dat een wijkmanager zegt: het is mijn werk, ik ga over de bewoners

→ Het gaat over gedeeld eigenaarschap? Maar wie betaalt bepaalt?

Het is denk belangrijk vooraf de institutionele ruimte en steun te zoeken, dan is de kans op doorgaan na slagen van een experiment ook beter gegarandeerd.

Steun is er moet er wel veel voor doen, veel aanvragen, aanhaken bestuurder ja er is commitment en interesse

Belangrijk om te achterhalen wat de oplossing kan bieden voor de mensen met wie je praat. Dus niet vanuit je eigen oplossing praten maar aansluiten bij de leefwereld van de (beleids-)medewerkers/managers die je wilt binden/samenwerken → wat kan je voor elke schakel oplossen → van wij-zij naar wij-wij denken → zoek daarbij de leiders, niet de managers

Waar haal je inspiratie vandaan? Hoe doorpakken voor opschaling?

Mbt inspiratie van elders: WIJS Groningen goede inspiratie voor opzet Leren met de Stad Leiden en nu Op Locatie. En ik denk dat SamenWijs ook weer goede vervolginspiratie is

Inspiratie: ja vandaag en vanuit de opbrengst uit werkveld: enthousiasme stakeholders en studneten

Via CDKM netwerk uiteraard, binnen Arnhem en Nijmegen ontmoetingen tussen wijkdocenten. Meer verticale inbedding zou wenselijk zijn op tot meer opschaling te komen.

Management by jealousy

Gedeelde urgentie zoeken

De kunst is volgens mij altijd te zoeken naar gezamenlijkheid

Verdiep je in het belang van de ander

'Buitenboordmotor' laten werken

Aanhaken op en aanhaken aan bestaande initiatieven

Aangeven hoe jouw experiment kan helpen om iemand anders' probleem op te lossen.

Doorzetten en blijven uitleggen

Bestuurders vooral uitnodigen om te komen kijken, vaak maakt dat grote indruk

Gedeeld eigenaarschap op urgentie, thema en belang

Zien is geloven.

Een reguliere vergadering van bestuurders op een wijklocatie organiseren

Ik geloof wel in informeel contact ook met bestuurders.

Bij installatie van een nieuwe reeks bestuurder een meeting over passie en missie beleggen en daarin agendapunten af te tasten

In je instelling commentaar geven op concept strategische plannen

Studenten zorgen voor onverwachte samenwerkingen

Inzicht in ieders belangen

Eerst doen (zonder vragen), daarna goed geframed presenteren als oplossing voor meerdere problemen/uitdagingen.

Bestuurders zijn veel makkelijker te bewegen dan mensen (ambtenaren, managers en docenten) in de lijn.

Kaders als richting en niet als vaste lijn

Gebruik van meerdere kanalen van social media, waarin (mogelijke) stakeholders worden getagd om hun aandacht erop te richten.

Verbindingen leggen houdt in dat je persoonlijke belangen loslaat en op zoek gaat naar gezamenlijkheid

“Zwakke verbindingen” zoals Suzanne het benoemt!! Vet

Bestuurders inderdaad belangrijk, maar ook de ambtelijke top en de mensen direct daaronder. En tt slot natuurlijk de uitvoerders zelf. Laatstgenoemden moeten ook de ruimte krijgen van hun leidinggevenden. manager willen vaak geen extra gedoe. hoe is jouw aanpak een oplossing voor minder gedoe. ipv te veel hameren op inhoud.

Bij elkaar brengen van intrinsiek gemotiveerde ambtenaren en docenten bij elkaar brengen en inzetten op samenwerken bij lopende projecten/opgaven.

Bestuurders hoeven hun manier van werken en vertrouwelijke processen niet los te laten. Een manager moet dingen faciliteren en dus tijd en geld investeren. En de uitvoerders moeten veranderen voor doelen vaak buiten hun eigen opdracht/ urgentie.

Bottum-up en top down tegelijk.