

Co-creatie: bezint eer ge begint

Joyce van Dijk

Vanuit mijn werk ben ik volop bezig met het thema 'co-creatie'. De focus ligt hierbij op het aangaan van de dialoog met de eindgebruiker via online communities. Co-creatie lijkt nog steeds onterecht een grote uitdaging voor gemeenten: door de onzekerheid over de investering, de uitkomsten en de flexibiliteit die het vergt. Mijn doel is ervoor te zorgen dat die uitdagingen geen obstakels worden en co-creatie in de praktijk wordt gebracht. Dit komt neer op een simpel gedachtegoed: maak co-creatie toegankelijk, gefocust en concreet! In dit hoofdstuk zal ik enkele belangrijke misverstanden bespreken over co-creatie en gemeenten drie tips geven waarmee zij direct aan de slag kunnen.

Wat is co-creatie eigenlijk?

Vanuit de visie van Prahalad en Ramaswamy, die het concept voor het eerst definieerden, is co-creatie een doelgericht proces waarbij organisaties samen met consumenten (of andere eindgebruikers) als gelijke partners samenwerken, ideeën uitwisselen, van elkaar leren en zo gezamenlijk waarde creëren.

Consumenten betrekken kan op vele manieren: van crowdsourcingacties op Facebook tot één-op-één interviews bij de consument thuis. Bij co-creatie ga je een stap verder en richt je je echt op innovatievraagstukken. Je vraagt je consument om gedurende een periode intensief mee te denken en mee te praten over bijvoorbeeld nieuw beleid of visie. Je vraagt niet alleen om input, maar geeft ook zelf feedback en door deze interactie komt een diepgaande discussie op gang.

Wat zijn vijf belangrijke misverstanden over co-creatie?

1. Co-creatie werkt niet want de burger weet niet wat hij (in de toekomst) wilt

Latente behoeften erkennen en vertalen naar toekomstige innovaties: dat vertrouwt je je burger niet zomaar toe. Maar dat is nou juist waar co-creatie níet om draait: de 'co' in co-creatie staat voor samen. Luister en observeer hoe burgers de gemeente en contactmomenten nú ervaren en ga met hen de dialoog aan. Scan de omgeving en herken nieuwe mogelijkheden. Samen kom je tot nieuwe inzichten en ideeën, dat is de kracht van co-creatie.

2. Burgers doen alleen mee als ze iets kunnen winnen

Voor wat hoort wat, dat geloof wordt breed gedragen. Maar wat blijkt constant uit onderzoek en sociale theorieën? Geld of beloningen werken slechts als motivatie op korte termijn. Sociale erkenning en invloed zijn de drijvende kracht achter actieve en langdurige betrokkenheid. Erken je de stem van consumenten, luister je echt en

hebben zij merkbaar invloed in de dialoog die je met ze aangaat? Dan creëer je een gemotiveerde gesprekspartner die zonder prijzenpakket in het vooruitzicht met je samenwerkt.

3. Bij co-creatie verlies je controle over het resultaat

Co-creatie betekent niet loslaten: gooi wat ideeën in de crowd en wacht welke concepten er terugkomen. Bij co-creatie behoud je ook als organisatie controle en invloed. Kader af welke doelstellingen voor jouw organisatie belangrijk zijn en wat de voorwaarden hierbij zijn. Deel deze informatie met de burgers waarmee je co-creëert, dit zorgt voor begrip en helpt je tot een concept te komen dat voor beide partijen relevant en haalbaar is

4. Co-creatie vertraagt innovatie

Overleggen en samenwerken kost tijd en vertraagt beslissingen. Met je collega's iets beslissen is natuurlijk makkelijker en sneller dan wanneer je ook burgers in discussies betreft. Echter is deze gedachte iets te kort door de bocht. Onderzoek wijst uit dat samenwerken met een diversiteit aan teamleden leidt tot effectievere en efficiëntere productinnovatie. Mede doordat uitdagingen of tekortkomingen in een vroeger stadium erkend kunnen worden en de ontwikkeling vanuit verschillende hoeken benaderd wordt.

5. Burgers zijn teleurgesteld als je niet kunt maken wat zij willen

Sommige gemeenten weerhouden zich van co-creatie omdat ze bang zijn niet exact te kunnen leveren wat burgers willen. Dat is jammer en onnodig. Wederzijdse verwachtingen spelen een grote rol in hoe burgers co-creatie ervaren en hun tevredenheid met het eindresultaat. Spreek van te voren uit wat de (on-)mogelijkheden zijn en welke doelstellingen het co-creatieproces heeft. Mijn ervaring wijst uit dat deelnemers begrip hebben voor kaders, zolang deze uitgelegd worden en geen te grote belemmering vormen tijdens het proces.

Vijf tips hoe co-creatie voor gemeenten kan werken

1. Leer (eerst) van het verleden en het heden

Zomaar gaan co-creëren werkt niet. Om de goede kaders te stellen, is het voortraject nog belangrijker dan het daadwerkelijk co-creëren. Gebruik bestaande informatie om je co-creatievraag scherper te stellen. Veel informatie is namelijk al bekend. Nieuw beleid wordt voorafgegaan door oud beleid. De vraag is: welk beleid (van het oude) wil je bewaren en hoeft niet vernieuwd te worden? Wat ging er sowieso goed in het verleden, of juist niet. Welke onderdelen vragen nu juist wel om vernieuwing? En welke onderwerpen daarvan zijn interessant om te co-creëren? Zo hoef je niet een heel beleid te co-creëren, maar eerder specifieke onderdelen daaruit.

Weet waar de burger behoefte aan heeft! Ga eens online kijken naar interessante groepen die al over het onderwerp aan het praten zijn waarover je een co-creatievraag wilt stellen. Welke ideeën zijn er al? Zijn er misschien al groepen die met jouw co-creatievraag bezig zijn? En: welke behoefte is er? Je kunt als gemeente wel een app ontwikkelen, maar wellicht zitten je burgers juist op een goede website te wachten.

2. Zorg dat je intern iedereen op één lijn hebt

Co-creatie is enkel succesvol als het binnen de organisatie gedragen wordt, zodat er echt iets met de resultaten gedaan wordt. Als uit het co-creatieproces komt dat er iets moet veranderen, dan moet daar intern ook draagvlak voor zijn om het daadwerkelijk uit te voeren.

Co-creatie raakt verschillende lagen binnen een organisatie: zowel managers, onderzoekers en de afdeling communicatie spelen ambtelijk een rol. Betrek in een vroeg stadium al diverse afdelingen, zodat je direct de krachten kunt bundelen. Zorg voor de juiste mensen in de juiste projectgroepen. Deel verhalen intern, laat zien wat co-creatie inhoudt en welke personen erbij betrokken zijn: breng co-creatie tot leven binnen je organisatie!

Bestuurlijk is het natuurlijk een ander verhaal. Wethouders en raadsleden moeten zich terughoudend en flexibel opstellen. Juist bij hen is het belangrijk om van tevoren de (politieke) kaders goed op orde te hebben en wederzijds de verwachtingen duidelijk te hebben.

Maar ook bij een zorgvuldig voorbereid co-creatieproces met goede kaders, kan een gemeenteraad natuurlijk een andere politieke afweging maken. Daarvoor zijn ze ook gekozen. Het belang van een co-creatiegroep (niet representatief voor je gemeente) kan immers tegenstrijdig zijn met een 'algemeen' of politiek belang. In een zorgvuldig proces wordt dit op een juiste manier teruggekoppeld aan de co-creatiegroep.

3. Zorg voor bewust co-creërende begeleiders

Veel gemeenten (en dus ook ambtenaren) willen graag co-creëren. Als het er echter daadwerkelijk op aan komt, blijkt de wens om de 'controle' uit handen te geven toch wat minder aanwezig.

Ambtenaren die een co-creatieproces gaan begeleiden, moeten hier ook intrinsiek achter staan. Ze moeten weten wat het is om te co-creëren, er enthousiast van te worden, er affiniteit mee te hebben, ze moeten intern kunnen verbinden en flexibel

genoeg zijn om een uitkomst die misschien niet direct hun uitslag is te kunnen accepteren.

Dit betekent niet dat je er als betrokken ambtenaar ook verstand van moet hebben. Goede co-creatiegroepen bestaan immers naast bewoners en ambtenaren ook uit experts op het gebied van het onderwerp. Zij moeten de expertise inbrengen die benodigd is ten aanzien van het onderwerp.

4. Combineer online met offline

Co-creëren kan groot en kan klein. Gemeenten kunnen het herprofilieren van een enkele straat via co-creatie laten plaatsvinden, maar ook het nieuwe beleid op sportgebied voor de hele stad. Klein of groot maakt niet zo veel uit. Het gaat er om dat er een goede vraag gesteld wordt.

Hoe groot of hoe klein het proces ook wordt ingestoken, belangrijk is dat het zowel offline als online plaatsvindt. Offline zijn de bijeenkomsten waarop met elkaar wordt nagedacht in brainstormsessies, of de kaders worden toegelicht. Online kunnen mensen reacties geven. En relevante nieuwe ideeën na de offline bijeenkomst nog meegeven aan de rest van de groep.

Online kan ook goed gebruik gemaakt worden van spelelementen ('gamification'), waarbij mensen die meer bijdragen, meer credits krijgen (bijvoorbeeld). Volgens Onderzoeksbureau Gartner zal in 2015 50% van de bedrijven gamificatie toepassen om innovatieprocessen interessanter te maken en te versnellen. Het is wel belangrijk dat het spelelement ten goede komt aan de kwaliteit en de samenwerking en niet zorgt voor concurrentie en jaloezie.

5. Zorg voor de juiste stimulans

Sommige co-creatietrajecten kunnen maanden duren of lopen zelfs continu door. Hoe hou je burgers dan gemotiveerd om actief deel te blijven nemen? Waarom zouden ze vrijwillig hun tijd in jouw project steken? Uit onderzoek blijkt dat intrinsieke motivatie de grootste rol speelt: burgers willen graag iets bijdragen, ze willen zich graag creatief uiten, ze zoeken een leuke ervaring en ze vinden de sociale interactie belangrijk. Co-creators verwachten in ruil daarvoor wel erkenning van hun werk door de gemeente en/of andere co-creatieve burgers.

Als de co-creatieve burgers zich goed met elkaar kunnen identificeren (het zijn bijvoorbeeld allemaal bewoners van dezelfde straat), is de rol van deze sociale erkenning groter. Het winnen van geld of een andere prijs is een leuk extraatje, maar het bewijst niet te kunnen zorgen voor langdurige en kwalitatief hoge inzet. Je kunt dus het beste blijven inspelen op de intrinsieke motivaties van de deelnemers en

zorgen voor een leuke en meeslepende ervaring. Deze ervaring wordt ook bepaald door de aanwezigheid van een heldere platforminterface en gebruiksvriendelijke tools waarmee consumenten zelfstandig aan de slag kunnen.

Behalve een interessant thema waar consumenten graag over meepraten, is het ook belangrijk dat het platform dat gebruikt wordt meteen al een goede indruk maakt. In een recent verslag van Board of Innovation worden twintig 'open' co-creatieplatformen met elkaar vergeleken. Interactie en recente activiteit worden daarin genoemd als belangrijke aantrekkingskrachten voor nieuwe deelnemers.

Als je als *newbie* op een platform komt, wil je meteen zien dat het platform leeft. "Zolang het niet zichtbaar leeft, zullen mensen niet willen bijdragen, omdat ze niet het gevoel krijgen iets voor hun bijdrage terug te krijgen", zo leest het verslag. Als dit niet gebeurt, loop je het risico om in dezelfde 'frozen loop' te blijven steken.

Conclusie

Juist in het voortraject van co-creatie valt voor veel gemeenten nog winst te behalen. Het daadwerkelijk co-creëren kan pas goed gaan als aan een aantal randvoorwaarden is voldaan. Daarnaast verloopt het traject beter als het goed is voorbereid en de randvoorwaarden voor de mensen die co-creëren bekend zijn.

Over Joyce

Joyce van Dijk is Dialoog Manager bij onderzoeksbureau [MWM2](#). Ze heeft een praktische achtergrond in marketingcommunicatie en is MSc in consumentengedrag.

Tijdens haar studie heeft ze zich verdiept in co-creatie en het betrekken van eindgebruikers bij innovatietrajecten. Door middel van online communities beantwoordt ze onderzoeksvragen van opdrachtgevers als V&D, UPC, RET en de Belastingdienst. Zij gaat online de dialoog aan met eindgebruikers, zoals consumenten,

burgers of medewerkers, om zo nieuwe inzichten bloot te leggen. Zij gelooft dat je met co-creatie en open dialoog continu van elkaar kunt leren en zo als organisatie blijft verbeteren.

