

Journal of Social Intervention: Theory and Practice –
2017 – Volume 26, Issue 2, pp. 76–82
<http://doi.org/10.18352/jsi.531>

ISSN: 1876-8830

URL: <http://www.journalsi.org>

Publisher: Utrecht University of Applied Sciences,
Faculty of Society and Law, in cooperation with
Utrecht University Library Open Access Journals

Copyright: this work has been published under a
Creative Commons Attribution-Noncommercial-No
Derivative Works 3.0 Netherlands License

Dr. Philip Marcel Karré is senior onderzoeker bij het
lectoraat Dynamiek van de Stad van Hogeschool
Inholland. Hij doet daar onderzoek naar de hybriditeit
van nieuwe vormen van ondernemerschap in het sociaal
domein. Daarnaast is hij verbonden aan de Erasmus
Universiteit en de Kenniswerkplaats Leefbare Wijken.
Correspondence to: Philip Marcel Karré
E-mail: philip.karre@inholland.nl

Category: Innovations in Social Practice and Education

DRIE MISVERSTANDEN OVER SOCIALE INNOVATIE

PHILIP MARCEL
KARRÉ

INLEIDING

De stad wordt vandaag de dag vaak als een heus laboratorium gezien voor sociale verandering en verbetering. Er wordt met name veel verwacht van het zelforganiserend vermogen van burgers: het idee is dat zij beter dan bijvoorbeeld de overheid of marktpartijen in staat zijn om met creatieve en vernieuwende aanpakken te komen voor allerlei grootstedelijke vraagstukken. De stad is in deze visie een belangrijke experimenteerruimte, een proeftuin of broedplaats voor nieuwe sociale en economische praktijken, die vaak onder de noemer “sociale innovatie” worden geschaard (Brandsen, Cattacin, Evers, & Zimmer, 2016; Karré, Vanhommerig & Van Bueren, 2015; Karré, Rahimy, Ter Avest & Walraven, 2017). Voorbeelden zijn burgerinitiatieven, sociale ondernemingen of “living labs”, waarin verschillende groepen samenwerken aan de aanpak van een bepaald vraagstuk.

Sociale innovatie is zowel een “hoop” alsook een “hype”: in een tijd waarin klassieke instituties als de overheid en de markt veel vertrouwen hebben ingeboet, vestigen we onze hoop op de zelfredzaamheid van de burger. Ook is er sprake van een zekere hype met nieuwe labels (bijvoorbeeld dat van “stadsmaker”) en hippe communities (neem het jaarlijkse Rotterdamse stadmakerscongres als voorbeeld). Wat echter vaak nog ontbreekt is empirisch onderzoek met

als doel een goed zicht op wat er nu eigenlijk al daadwerkelijk en concreet in steden gebeurt en inzichten vanuit wetenschappelijke theorieën over welke lessen er uit te trekken zijn. Veel initiatieven zijn kleinschalig, vaak het stadium van de start-up nog niet of nog maar net voorbij en hyperlokaal. Ook zit er een zekere dynamiek in het veld en is het nog maar afwachten welke praktijken zullen bestendigen en welke organisaties uitzicht hebben op continuïteit. Het is dus nog volstrekt onduidelijk wat er allemaal gebeurt, of het nou echt zoden aan de dijk zet en of het alle hope en hype ook wel waard is.

Opvallend is ook dat de discussie over sociale innovatie van een aantal veronderstellingen lijkt uit te gaan, die – zo zal ik in deze bijdrage bepleiten – niet (helemaal) overeenkomen met de realiteit. Zo ontbreekt in het debat vaak historisch besef, waardoor sociale innovatie als iets geheel nieuws wordt gepresenteerd. Ook lijkt het als een puur pragmatisch en a-politiek proces te worden benaderd en wordt verondersteld dat door sociale innovatie vraagstukken veel effectiever en efficiënter kunnen worden aangepakt dan wanneer de overheid dat zou doen.

Volgens mij zijn dit de drie grote misverstanden in het debat over sociale innovatie. In deze bijdrage zal ik uiteenzetten waarom ik dat vind en hoe we verder kunnen.

MISVERSTAND 1: SOCIALE INNOVATIE IS NIET NIEUW

Een eerste misverstand is dat sociale innovatie een nieuw fenomeen is en zelfs een soort revolutie of kanteling, waarbij de uiteraard zelfredzame burger zeggenschap over zijn eigen leefomgeving ontworstelt aan een steeds bureaucratischer en dominantier optredende overheid.

Dat is misschien zo als je alleen naar de laatste decennia kijkt, maar niet als je een wat ruimer historisch perspectief kiest. In Nederland hebben we immers een lange traditie met particulier initiatief: we zijn eraan gewend dat maatschappelijke vraagstukken door de “civil society” worden op- en aangepakt. Overheidsingrijpen is historisch gezien eerder de uitzondering dan de regel. Met name in de periode na de Tweede Wereldoorlog zijn vele van de oorspronkelijk particuliere voorzieningen verstatelijkt. Het klopt dat de overheid hierdoor en door de opbouw van de welvaartsstaat een aantal decennia een centrale rol heeft gespeeld in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Maar die rol als grote maatschappelijke probleemoplosser is ze ook al lang weer kwijt. In plaats van over de verzorgingsstaat wordt daarom in de literatuur ook gesproken over een welvaartsmix, waarin ook andere partijen dan de overheid (burgers, bedrijven) een rol spelen bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken.

DRIE MISVERSTANDEN OVER SOCIALE INNOVATIE

Sociale innovatie in de zin van een brede samenwerking aan de aanpak van maatschappelijke vraagstukken is dus historisch gezien geen nieuw fenomeen. Wel nieuw is, dat er vandaag de dag geen dominante actor meer is in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken (zoals voorheen dé samenleving, dé overheid en dé markt) en dat ook het soort vraagstukken waar we mee te maken krijgen veranderd is. Veel maatschappelijke vraagstukken in steden zijn “wicked problems” met een gebrek aan kennis en botsende waarden. Daar gaat de volgende paragraaf over.

MISVERSTAND 2: SOCIALE INNOVATIE IS NIET ONSCHULDIG, A-POLITIEK OF PUUR PRAGMATISCH

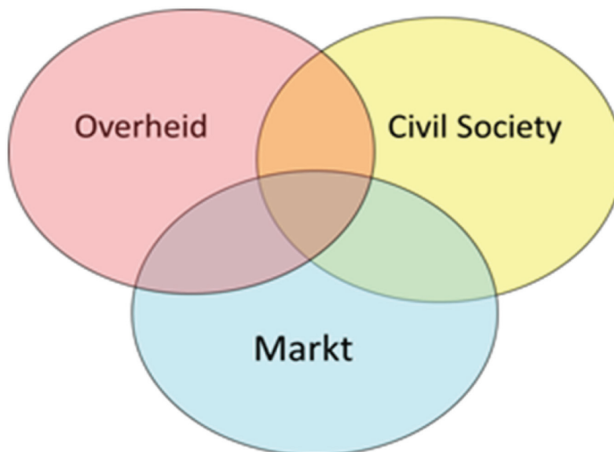
Omdat bij “wicked problems” botsende waarden een belangrijke rol spelen, kan je sociale innovatie niet als a-politiek, onschuldig of puur pragmatisch beschouwen. Bij politiek staat de strijd om waarden centraal. Omdat bij sociale innovatie verschillende groepen betrokken zijn, elk met eigen belangen, krijg je op termijn altijd te maken met verdeel- en machtsvraagstukken. Sociale innovatie is een vorm van politiek bedrijven, ook al wordt het vaak niet als zodanig gezien. Misschien dat dit te maken heeft met een meer algemene afkeer van en teleurstelling in het partijpolitieke spel (dus de meer klassieke politiek) en dat men bang is voor de spanningen en botsingen die horen bij het politieke proces. Maar sociale innovatie is door en door politiek. Waarden en belangen staan op het spel. Het is dan ook onvermijdelijk dat er strijd zal ontstaan. En dat is maar goed ook. Deze strijd is namelijk juist de essentie van sociale innovatie en moet je zeker niet proberen te vermijden of weg te masseren. De strijd moet wel productief zijn, dus het doel hebben tot een betere oplossing te komen, niet om de tegenstander te verpletteren. Dat vergt een goede debatcultuur en andere mechanismen om er mee om te gaan. Omdat samenwerking tussen de verschillende groepen essentieel is voor sociale innovatie en de gegenereerde meerwaarde juist een effect is van de positieve spanning tussen conflicterende waarden, kan deze strijd niet beslecht worden door één of meerdere waarden (en dus groepen) te laten vallen. Dat maakt het noodzakelijk de verschillende tegenstrijdige waarden met elkaar te verzoenen of er in elk geval voor te zorgen dat er geen grote schade ontstaat uit hun botsing. Maar dat betekent wel dat je moet leren dealen met hybriditeit. Daar gaat de volgende paragraaf over.

MISVERSTAND 3: SOCIALE INNOVATIE IS NIET PER SE EFFECTIEVER EN EFFICIËNTER DAN OVERHEIDSINGRIJPEN

Omdat het in essentie een strijd is om waarden, er geen dominante waarden zijn en waarden geregeld botsen, is sociale innovatie niet per se effectiever en efficiënter dan overheidsingrijpen.

Integendeel, het is vaak een ongemakkelijk en soms stroperig proces. Dat valt te verklaren door er met het concept van hybriditeit naar te kijken: door de combinatie van in essentie wezensvreemde waarden komen bij sociale innovatie synergie en vernieuwing tot stand. Maar dat is tegelijkertijd ook de grootste uitdaging en in de praktijk vaak het grootste risico.

Voordat ik inzoom op wat hybriditeit betekent bij sociale innovatie, moet ik even een stapje terug doen en uitleggen wat ik precies bedoel met waarden – immers een vaag begrip waar iedereen iets anders onder kan verstaan. Als bestuurskundige heb ik het als ik over waarden praat over de institutionele logica's of rationaliteiten (manieren van kijken en doen) die horen bij de drie dominante coördinatiemechanismen in onze samenleving: overheid, markt en civil society. Sociale innovatie ontstaat waar hun werelden overlappen en er dus samenwerking en uitwisseling plaatsvindt (zie Figuur 1).



Figuur 1: Het spelveld van sociale innovatie (gebaseerd op Billis, 2010)

De overheid is er voor ons als burgers, die door verkiezingen hun stem kunnen laten horen in het democratisch proces. Als burgers hebben we collectieve acties en beslissingen uitbesteed aan de overheid, die daar ambtenaren voor in dienst heeft. De overheid financiert dit alles door belastingen te innen en stuurt maatschappelijke processen door wet- en regelgeving, dus feitelijk door dwang. Belangrijke taken voor de overheid zijn het creëren van rechtvaardigheid alsook herverdelingsvraagstukken.

DRIE MISVERSTANDEN OVER SOCIALE INNOVATIE

De markt richt zich aan consumenten door de productie van goederen en diensten, die bedrijven tegen betaling (dus in ruil) leveren. Niet het algemeen belang staat daarbij voorop, maar het individuele belang van de aandeelhouders van de onderneming. Organisaties die in deze sector opereren zijn onderhevig aan het marktmechanisme. Daar hoort ook bij dat slecht functioneren wordt afgestraft (de onderneming gaat failliet). Belangrijke waarden in de markt zijn keuzevrijheid en efficiency.

In de civil society en haar organisaties staan niet burgers of consumenten, maar leden centraal, dus de mensen die samen een bepaalde gemeenschap vormen. Het gaat om organisaties, initiatieven of gemeenschappen die zijn opgericht om een bepaald doel te bereiken voor een bepaalde doelgroep (zie bijvoorbeeld coöperaties, die expliciet zijn opgericht het belang te dienen van hun leden). Belangrijke waarden zijn dan ook wederkerigheid en loyaliteit.

Uiteraard zijn de verschillen tussen de sectoren in de praktijk minder scherp en zijn de bijbehorende organisaties vooral ideaaltypen. Ik bedoel daar geen ideale situatie mee in de zin dat dit de meest gewenste situatie voorstelt. Alleen omwille van de duidelijkheid heb ik in deze beschrijving vooral nadruk gelegd op de onderscheidende kenmerken van elke sector in de meest pure vorm. In de praktijk hebben we uiteraard bijna nooit te maken met deze pure vormen, maar gaat het vrijwel altijd om mengvormen.

Wat betekent hybriditeit nou in de praktijk van sociale innovatie? Om dat te bespreken neem ik de sociale onderneming, één van de vormen van sociale innovatie, als voorbeeld. Doel van sociaal ondernemerschap is de combinatie van sociale cq. collectieve waarden (maatschappelijke meerwaarde of maximalisering van maatschappelijke impact) en economische waarden (profijtmaximalisatie). Er zit een zekere spanning tussen deze waarden: zij botsen of wrijven in elk geval flink aan elkaar. Maar omdat je ze beide nodig hebt om sociaal ondernemerschap tot een succes te maken, kan je er niet voor kiezen om één daarvan te laten vallen. Je moet dus leren leven met de spanningen, die zowel positief als negatief uit kunnen vallen. Dat zien we bijvoorbeeld als we naar de effecten van haar hybriditeit kijken voor de missie, financiering en het personeelsbeleid van een sociale onderneming (Doherty, Haugh & Lyon, 2014):

- Missie: Sociale ondernemingen trachten sociale doelstellingen te bereiken via een commerciële benadering. Door op een bedrijfsmatige manier te werken aan maatschappelijke vraagstukken kan innovatie ontstaan. Ondernemers kijken vaak op een vernieuwende manier naar hoe vraagstukken kunnen worden aangepakt, bijvoorbeeld door op zoek te gaan naar nieuwe concepten, constellaties en samenwerkingsverbanden.

Maar niet altijd gaan een sociale en een ondernemende focus goed met elkaar samen. Een hybride insteek van de missie van een sociale onderneming kan leiden tot “mission drift” (doelverschuiving), dat wil zeggen dat de gezamenlijke missie onder druk komt te staan en één element ervan komt te overheersen. Dat is bijvoorbeeld het geval als een sociale onderneming zich meer en meer gaat focussen op het commerciële element (dus geld verdienen) en haar sociale doelstellingen uit het oog verliest.

- Financiering: Sociale ondernemingen ontplooiën commerciële en sociale activiteiten en hebben daardoor ook verschillende bronnen van financiering. Dat de organisatie in potentie over verschillende inkomstenstromen kan beschikken, kan je als voordeel zien van haar hybride positie. Dat kan de organisatie wendbaarder maken en voorkomt dat zij afhankelijk raakt van een bepaalde (groep) financier(s).

Maar de diversiteit aan beschikbare inkomstenbronnen kan de financiering van de organisatie ook belemmeren en negatief uitwerken op haar financiële positie. Haar sociale activiteiten kunnen haar bijvoorbeeld voor investeerders onaantrekkelijk maken. Voor sociale ondernemingen is het lastiger dan voor commerciële ondernemingen om aan potentiële investeerders te laten zien wat zij bereiken. Dat heeft er mee te maken dat het gemakkelijker is om de output van een organisatie vast te stellen dan de outcome (dus maatschappelijke meerwaarde) die zij bereikt.

- Personeelsbeleid: Sociale ondernemingen hebben er profijt van dat zij medewerkers uit verschillende werkelden en disciplines aan zich kunnen binden. De werkwijze van de organisatie vereist immers een multidisciplinaire benadering.

Maar het samenwerken tussen verschillende disciplines kan ook lastig zijn. Als de een de bedrijfsmatige benadering belangrijk vindt en de ander vooral sociaal gemotiveerd is, zijn spanningen voorgeprogrammeerd. In elk geval als het niet lukt om samen een gedeeld beeld te ontwikkelen over in hoeverre beide visies complementair zijn en dus samen nodig om de missie van de sociale onderneming tot een succes te maken. Als dat wel lukt, dan is het feit dat sociale ondernemingen verschillende soorten medewerkers in dienst hebben, met elk hun eigen kennis en expertise en die elkaar aanvullen en versterken, juist een duidelijke meerwaarde van hun hybride positie.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit stuk heb ik weerwoord willen bieden aan wat ik als de drie grote vergissingen zie in het debat over sociale innovatie, namelijk dat het een nieuw fenomeen is, dat puur pragmatisch gericht is op

DRIE MISVERSTANDEN OVER SOCIALE INNOVATIE

de aanpak van maatschappelijke vraagstukken en daarin effectiever en efficiënter zal zijn dan de logge en gulzige bureaucratie van de overheid. Ik stel dat per stelling juist het tegendeel waar is:

1. Sociale innovatie past in de rijke traditie van particulier initiatief in Nederland. Het is wijs kennis te nemen van deze geschiedenis en wat er uit voorbeelden van vroeger te leren valt voor vandaag.
2. Sociale innovatie is ook vooral een manier van politiek bedrijven: zoals altijd wanneer we als maatschappij discussiëren over vraagstukken en welke soort actie daar het beste bij zou kunnen of moeten passen, is er sprake van een strijd om en tussen waarden. Dat kan je als een verrijking of als een bedreiging zien, maar het is in elk geval niet eerlijk om sociale innovatie als a-politiek of pragmatisch te doen overkomen. Omhels beter het politieke karakter van sociale innovatie en de kansen die het biedt dat politiek bedrijven niet meer alleen het voorrecht is van de politieke elite.
3. Sociale innovatie is niet per definitie efficiënter dan overheidsingrijpen, maar is vanwege haar hybriditeit vaak stroperig en lastig: om tot innovatie te komen moet je iets nieuws proberen, door waarden te verenigen die niet goed bij elkaar passen. En steeds ligt het risico op de loer dat de verbinding niet tot innovatie leidt maar juist tot een ramp. Maar daar moet je mee leren dealen, want innovatie breng je nou eenmaal niet tot stand door aan oude, bekende patronen en praktijken vast te houden. Dat betekent dat we keuzes moeten maken en de daarmee samenhangende trade-offs onder ogen moeten zien. Alleen als we deze hybriditeit productief kunnen maken, kunnen we de positieve effecten ervan benutten.

REFERENTIES

- Billis, D. (2010). *Hybrid organizations and the third sector*. Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Brandsen, T., Cattacin, S., Evers, A., & Zimmer, A. (2016). *Social innovations in the urban context*. Heidelberg: Springer Verlag.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16, 417–436.
- Karré, P. M., Vanhommerig, I., & Van Bueren, E. (2015). De stad als lab voor sociale verandering. *Bestuurskunde*, 24, 3–11.
- Karré, P. M., Rahimy, T., Ter Avest, D., & Walraven, G. (2017). *Sociale innovatie in de stad. Perspectieven uit de bestuurskunde, filosofie en stadsgeografie*. Rotterdam: Hogeschool Inholland.