



**Dalfsen**  
*in gesprek*

*Oogst fase 1*



### **Samen op stap.**

De gemeente Dalfsen vroeg [ons](#) begin 2019 om de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders te begeleiden in hun *ontdekkingsreis* -zoals ze het zelf noemden- naar de waarden en visie van Dalfsen. Nu, én in de komende tien jaar. Een vraag die nog meer ingewikkelde vragen oproept. Zijn meerjarenvizies nog wel relevant in een steeds sneller veranderende wereld? Waar kan je je aan vasthouden terwijl een onvoorspelbare toekomst vooral een open houding en improvisatievermogen vraagt?

In de periode februari t/m mei zetten we een gezamenlijke, eerste stap in wat we als een buitengewoon leuke *safari* hebben ervaren. Het was spannend, complex en uitdagend. Onderliggend was er echter altijd sprake van een constructieve en open grondhouding, ook als men niet precies wist wat ze van ons en het proces konden verwachten of het niet direct met elkaar eens was. Een houding die we inmiddels hebben leren kennen als *typisch Dalfs*.

Wel bleek al snel dat we elkaar begrepen met betrekking tot de hoe die reis en de bijhorende verslaglegging er ongeveer uit zouden moeten zien: in ieder geval geen dikke rapportages vol ambtelijk jargon. Met onze benen op de grond blijven en vooral *praktisch* en *nuchter* op zoek naar uitgangspunten die voor Dalfsenaren herkenbaar zijn, omdat ze iets zeggen over wat Dalfsen, Dalfsen maakt.

Dit schrijven is bedoeld om verslag uit te brengen van deze eerste stap in de hiervoor beschreven ontdekkingsreis. Het is een schriftelijke toelichting en verdieping van de sfeerimpressie die we middels [www.dalfseningesprek.nl](http://www.dalfseningesprek.nl) breed hebben gedeeld.

Wij zijn erg dankbaar voor het mogen begeleiden van deze eerste stap. Het was een voorrecht om te mogen werken voor en met deze club leuke en enthousiaste mensen.

Tot in Dalfsen,

*Sander & Stephan Ummelen*

## **Samenvattend.**

Als je de toekomst niet kan voorspellen, dan ga je uit van wat je samen belangrijk vindt. Anders dan een ambitie – dat gaat over een wenselijke toekomst – vormen *waarden* een houvast bij het onvoorspelbare. Door de open en constructieve houding van de +/- 30 gespreksgenoten uit de raad en het college van burgemeester en wethouders ontstond er al gauw een overeenstemming over de ankerpunten waarop het bredere gesprek met de gemeenschap gevoerd kon worden. Tijdloze, typisch-Dalfser waarden.

De betekenis achter een woord als ‘nuchter’ of ‘noaberschap’ laat zich nog niet zo makkelijk vangen. Dit komt doordat iedereen andere ervaringen heeft bij de woorden, woorden waarachter een heel dorp en haar verhalen schuil gaan. Door het gesprek aan te gaan met elkaar, en door eventuele aanwezige verschillen in beleving op een wetenschappelijk onderbouwde manier te meten en inzichtelijk te maken, werden de verschillende zienswijzen voor elkaar inzichtelijk.

De ervaring van het belang van een open gesprek in het afstemmen van betekenis was de grootste vangst van deze eerste stap naar het creëren van een houvast. Houvast waarop de huidige volksvertegenwoordiging, en hun opvolgers, beslissingen kunnen nemen om een eigen, Dalfser koers te varen in veranderlijke tijden.

Ook is tijdens de eerste fase het belang van verhalen verkend. Waar een ambtelijke cultuur vaak communiceert in termen van feiten, richtlijnen en kaders, zijn het *verhalen* die al sinds mensenheugenis cultuur overdragen. Op zichzelf staande woorden hebben het risico om als containerbegrip ontvangen te worden. Door verhalen met elkaar te delen gaat de achterliggende betekenis leven, en worden deze woorden ook voorzien van een betekenis die uniek is aan Dalfsen. Betekenis die blijft *hangen*.

Daarna werd er stilgestaan bij de manier waarop het gesprek met de gemeenschap het beste gevoerd kon worden, en waarover het volgens de gemeenteraad in ieder geval zou moeten gaan. Zonder het al te veel dicht te timmeren. Een ware dialoog kent ten slotte geen eenzijdige grenzen. De vorm en de rol van de gemeenteraad in het gesprek met de brede gemeenschap bleek meer nodig te hebben dan een sessie van drie uur, maar ook hier zijn flinke stappen gezet in een gezamenlijke verkenning.

Dit alles resulteert in een belangrijke conclusie aan het einde van *fase 1*, waarbij de gemeenteraad een eerste stap zette in het voorbereiden van een brede dialoog met de gemeenschap over wat Dalfsen, Dalfsen maakt. Er is een duidelijk uitgangspunt en een ‘geest’ gevangen waarmee dat gesprek gevoerd gaat worden. Maar het belangrijkste is dat het duidelijk is geworden dat een dialoog een constant onderhoud vergt. En dat het zowel leuk als inspannend is om de beelden over Dalfsen voortdurend met elkaar af te stemmen.

Nu wordt de uitdaging om het gesprek buiten de grenzen van de gemeenteraad te brengen. Om met oprechte interesse en betrokkenheid te luisteren naar de verhalen van de inwoners en de waarden die ze vertegenwoordigen. En dat alles te doen op basis van wat er is Dalfsen belangrijk is: door de ander te respecteren. Door met beide benen op de grond te blijven. Door het te hebben over de kracht van gemeenschap. Door erbij te horen, ook al wil je niet altijd meedoen. En door te bewegen naar een manier om de trots van Dalfsen te delen zonder geremd te worden door overmatige bescheidenheid. En altijd door te eren wat Dalfsen *is*, *was* en *kan* zijn.

### **De sessies en de oogst.**

Om een antwoord te geven op de vraag wat de Dalfser mentaliteit en identiteit typeert en wat de onderliggende waarden van de gemeenschap zijn werden er drie sessies met de gemeenteraad en het college georganiseerd. De bedoeling was om met deze sessies vier dingen te bereiken:

- *Het ophalen van relevante informatie over Dalfser identiteit en waarden;*
- *Het afstemmen van beelden en ideeën hierover onderling;*
- *Het samen ervaren van het voeren van een open dialoog;*
- *Het overdragen van inzichten rondom o.a. communicatie en verandering.*

Niet alleen zijn er duidelijke uitgangspunten en handvatten voor het voeren van een gemeenschappelijk dialoog de aankomende jaren geformuleerd, ook heeft de raad en het college de eerste fase van de ontdekkingsreis die de basis vormt van dit project *in gezamenlijkheid* beleefd. In dit traject staat niet het doel voorop (het opleveren van een gelikt rapport) maar juist de weg die je samen aflegt. Ondanks de focus die deze aanpak legt op het proces, werd er een mooie oogst gerealiseerd:

- *Vijf door de gemeenteraad en het college breed gedragen Dalfser waarden;*
- *Vijf richtinggevende definities van deze waarden;*
- *Een aantal Dalfser anekdotes die kleur en betekenis geven aan de waarden;*
- *Een statistisch onderbouwde meting rondom de perceptie van de waarden;*
- *Een lijst van 10 onderwerpen om met elkaar over in gesprek te gaan;*
- *Een publiekelijke website met een korte resumé over het wat, hoe en waarom van fase 1.*

In de hierop volgende pagina's wordt kort teruggeblikt op het gezamenlijke proces en de opbrengst ervan.

*Noot: dit document bevat een aantal keer de term 'de groep', waarmee de raadsleden en het college van burgemeester en wethouders wordt bedoeld).*



## Sessie 1 - waarden.

Waarden. Je kan er abstract en ingewikkeld over doen, maar met net zoveel moeite benader je ze op een eenvoudige manier; een waarde is namelijk simpel gezegd iets wat je belangrijk vindt. En de waarden van Dalfsen zijn de dingen die de Dalfser gemeenschap *samen* belangrijk vindt.

Om er achter te komen welke waarden in de gemeente Dalfsen volgens de raad en het college leven gingen zij met elkaar in gesprek. Wat vinden ze zelf belangrijk? Wat vindt de gemeenschap nastrevenswaardig? Welke beelden leven er in de groep rondom wat de Dalfser gemeenschap typeert? Hierbij werd met name stilgestaan voor elkaars interpretaties van de geopperde waarden.

Na een uitwisseling van beelden en definities werd er, geheel in democratische traditie, op de opgehaalde waarden gestemd. Er bleek een vijftal begrippen breed gedragen binnen de groep, welke de basis vormde voor de onderlinge gesprekken in de opvolgende sessies:

## De oogst:

*Dynamiek*

*Erbij horen*

*Respect*

*Noaberschap*

*Nuchterheid*



## **Sessie 2 – definities en verhalen.**

De opbrengst van de eerste sessie zijn vijf woorden die richting geven aan wie de gemeenschap is en wat deze belangrijk vindt. Maar deze woorden an sich betekenen nog niet zo heel veel. Of ze betekenen verschillende dingen voor verschillende mensen. Hoe kan je er dan voor zorgen dat ze als betekenisvol worden ervaren door de hele gemeenschap? Dat iedereen zich erin kan herkennen?

### *Deel 1 – waardendefinities*

De eerste stap is om gezamenlijk tot een werkbare definitie te komen waartoe iedereen zich kan verhouden. Dit vergt de nodige tijd en aandacht voor reflectie; daarom werd gekozen om de groep te splitsen en in twee aparte subsessies te werken aan een betekenisvolle uitwerking van deze waarden.

De uitdaging hierbij was om enerzijds een verscherping aan te brengen, terwijl er toch ruimte bleef voor eigen invulling en interpretatie. De bedoeling is namelijk niet om op zoek naar een dichtgetimmerde definitie, maar juist naar een gespreksopener.

## **De oogst:**

Na het samenvoegen, indikken en redigeren van de verschillende bijdragen zijn de volgende definities ontstaan:

### **Dynamiek**

*'Nieuwe initiatieven voor een toekomstbestendige gemeente pakken we stap voor stap in ons eigen tempo op, zodat iedereen mee kan. Het draait daarbij om zoveel mogelijk saamhorigheid; dan komt ook de meeste energie vrij om onze gemeenschap te blijven ontwikkelen en letterlijk en figuurlijk buiten onze eigen grenzen te treden.'*

### **Erbij horen**

*'We zetten ons maximaal in om te zorgen dat je kan en mag meedoen als je dat wilt. Vreemdelingen (in de breedste zin van het woord) worden door ons gewaardeerd. Want iedereen van binnen en buiten onze vijf kernen telt onvoorwaardelijk mee.'*

### **Respect**

*'We houden rekening met elkaar en elkaars belangen, maar gaan op inhoud de confrontatie met elkaar niet uit de weg. We letten er wel op dat we daarbij verschillen niet onnodig uitvergroten.'*

### **Noaberschap**

*'We zijn een gemeenschap waar we naar elkaar umkiek'n, lief en leed delen en altijd klaar staan met raad en daad. Daarnaast geven we elkaar de ruimte om dingen op onze eigen manier te doen, en dringen ons met het bieden van een helpende hand niet al te veel op.'*

### **Nuchterheid**

*'Wij benaderen vraagstukken realistisch en oplossingsgericht. We houden niet van luchtfietsen, we hoeven niet voorop te lopen en ook het wiel niet opnieuw uit te vinden. We richten ons het liefst op het leven van alledag, waarbij iedereen een steentje bijdraagt aan onze gemeenschap. Niemand voelt zich daar te goed of te groot voor.'*

## Deel 2: verhalen uit Dalfsen

Een mooi geformuleerde definitie roept echter nog geen gevoel of herkenning op. Daarvoor zijn ze te algemeen en te onpersoonlijk. Een goed verteld, verhaal doet dat wel. Daarom werd op basis van (één van) de waarden een persoonlijke ervaring of anekdote plenair gedeeld.

## De oogst:

De resulterende verhalen gaven blijk van karakter, onderling vertrouwen, en opofferingsgezindheid. Een mooi voorbeeld:

*"Ik ben geboren en opgegroeid in Nieuwleusen, maar als puber begon ik me erg te verzetten tegen het dorpse leven. Toen ben ik naar Zwolle getrokken en heb daar een tijd lang heel prettig gewoond. Ik had daar goede burens; we spraken elkaar af en toe en dat was verder prima. Op een gegeven moment begon ik de rust en de natuur toch wel weer te missen, dus ben ik terug verhuisd. We hadden een mooi huis gevonden waar we samen lekker aan gingen klussen."*

*"Maar toen werd binnen een week alles op z'n kop gezet. Mijn vader werd ongeneeslijk ziek, mijn vrouw raakte zwanger en ik ging ook nog eens enorm door mijn rug. Hoe gaan we dit in vredesnaam handelen allemaal? En dan besef je het verschil met wonen in een stad, want iedereen sprong direct bij. Stonden mijn burens ineens binnen onze muren te verven! Ook kwamen ze ons continu eten brengen, en vroegen ze ons regelmatig of ze nog iets voor ons konden doen. Hoewel ik een prima band had met mijn burens in Zwolle was dit toch echt wezenlijk anders. Die periode heeft me laten inzien dat dit niet alleen mijn woonplaats is, maar ook echt mijn thuis."*

Dit is slechts één treffend voorbeeld, meer verhalen zijn te vinden via [www.dalfseningesprek.nl](http://www.dalfseningesprek.nl).



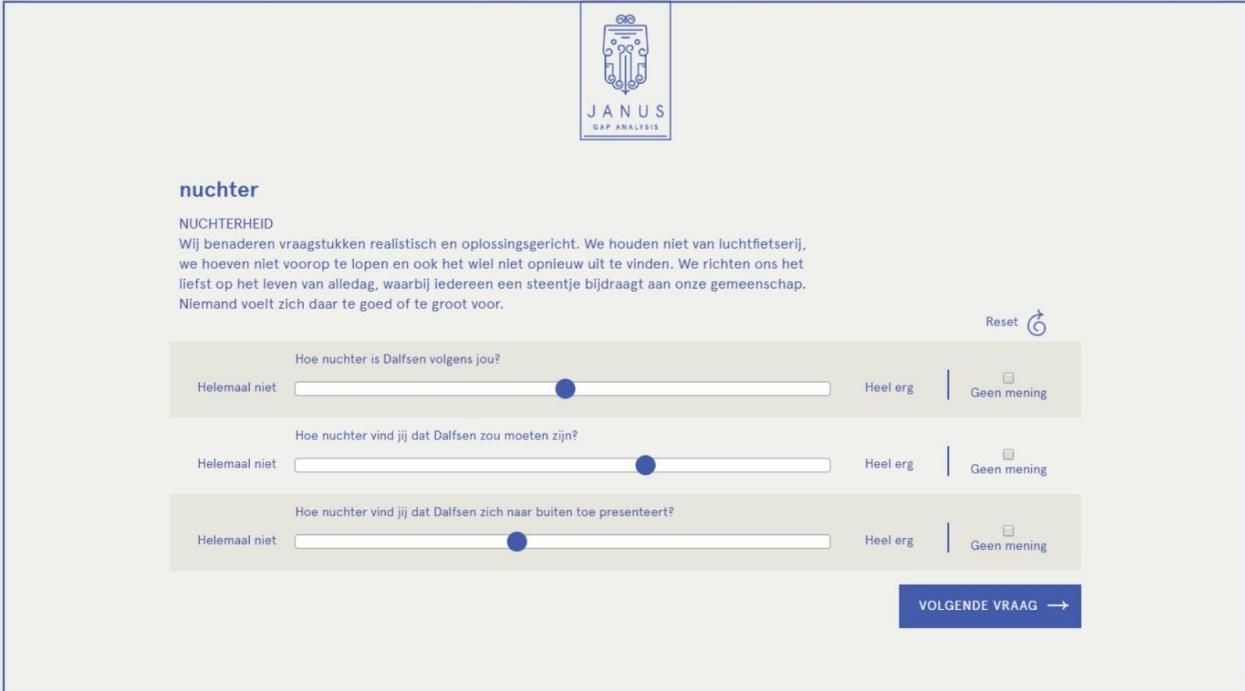
## Tussendoor – de waardenmeting.

Om nog beter grip te krijgen op hoe de groep naar deze waarden kijkt, werd er tussen sessie 2 en 3 een digitale waardenmeting afgenomen onder alle deelnemers aan het traject. Centraal stond hierbij de vraag of er verschillen in perceptie zijn rondom ambitie, identiteit en communicatie van de gedefinieerde waarden. De resultaten van deze meting zijn, in vogelvlucht, als volgt:

- De resultaten van de meting geven blijk van een breed gedragen ambitie
- Aan de waarde ‘nuchterheid’ wordt de minste waarde gehecht
- Er is een diffuse beleving rondom de vijf gekozen waarden

Dit geeft reden tot optimisme voor de ingeslagen weg, waarbij het open gesprek met de gemeenschap als uitgangspunt dient. De gemeten ambitie laat zien dat de waarden goed gekozen zijn. De groep vindt namelijk dat de waarden nog meer geleefd en uitgedragen zou moeten worden.

Dat de beleving momenteel diffuus is maakt de dialoog als instrument in deze ontdekkingsreis nog waardevoller; het biedt namelijk de kans om door het voeren van betekenisvolle gesprekken het beeld over de gemeenschappelijke Dalfser waarden en wat ze in de praktijk betekenen goed op elkaar af te stemmen.



The screenshot shows a digital survey interface for the 'nuchter' (modesty) trait. At the top center is the 'JANUS GAP ANALYSIS' logo. Below it, the title 'nuchter' is displayed in blue, followed by the sub-heading 'NUCHTERHEID' and a descriptive paragraph: 'Wij benaderen vraagstukken realistisch en oplossingsgericht. We houden niet van luchtfietsen, we hoeven niet voorop te lopen en ook het wiel niet opnieuw uit te vinden. We richten ons het liefst op het leven van alledag, waarbij iedereen een steentje bijdraagt aan onze gemeenschap. Niemand voelt zich daar te goed of te groot voor.' To the right of the text is a 'Reset' button with a circular arrow icon. The survey consists of three horizontal sliders, each with a blue dot indicating the selected value. The first slider is labeled 'Hoe nuchter is Dalfsen volgens jou?' with 'Helemaal niet' on the left and 'Heel erg' on the right. The second slider is labeled 'Hoe nuchter vind jij dat Dalfsen zou moeten zijn?' with 'Helemaal niet' on the left and 'Heel erg' on the right. The third slider is labeled 'Hoe nuchter vind jij dat Dalfsen zich naar buiten toe presenteert?' with 'Helemaal niet' on the left and 'Heel erg' on the right. To the right of each slider is a 'Geen mening' checkbox. At the bottom right is a blue button labeled 'VOLGENDE VRAAG →'.



### Sessie 3 – rollen en relevante thema's.

Na twee sessies kon de groep steeds beter verwoorden wie de Dalfser gemeenschap is en waar ze voor staat. Ook is voor de groep duidelijk dat het gesprek over de toekomst van Dalfsen open en met zoveel mogelijk inwoners gevoerd moet worden. Maar waar zou het dan precies over moeten gaan? Welke thema's en onderwerpen ziet de groep als belangrijk en relevant de aankomende jaren? En: welke rol zou de raad en het college dit gesprek moeten innemen?

#### *Over de streep*

Om het gesprek hierover op gang te brengen werd de groep uitgedaagd om een positie te nemen op basis van drie stellingen, waarbij telkens een scherpe keuze gemaakt moest worden:

1. De raad heeft de waarden voor de gemeente Dalfsen in fase 1 **vastgesteld**;  
De waarden worden in fase 2 in samenwerking met de **inwoners** vastgesteld.
2. De raad neemt initiatief om **zelf** de dialoog aan te gaan met inwoners;  
De raad faciliteert **derden** om de dialoog met inwoners aan te gaan.
3. De **inwoners** bepalen de uiteindelijke missie en visie van Dalfsen;  
De **raad** vraagt de inwoners om input en om de missie en visie van kleur te voorzien.

Deze exercitie was met name bedoeld om van elkaar te ontdekken hoe de groep het proces van de missie en visievorming voor zich zag. De meningen en beelden liepen voor een groot deel synchroon, het meeste verschil trad op rondom de vraag welke rol de raad zou moeten spelen in de dialoog met de gemeenschap. In een later stadium van het project is het zinvol om hier de dialoog verder over te voeren, waarbij het uitgangspunt zou moeten zijn 'iedereen die mee wil doen moet mee kunnen doen (en vice versa)'



## Thema's

In groepen van vijf werd daarna de vraag beantwoord welke thema's leidend zouden moeten zijn in het gesprek dat de Dalfser gemeenschap zou moeten voeren. Vervolgens werden per vijftal een aantal onderwerpen in een korte pitch aan de groep gepresenteerd.

## De oogst:

De onderwerpen zijn na de sessie gebundeld en gecategoriseerd. Wat resulteert in een tiental onderwerpen waarvan de raad en het college verwacht dat ze belangrijk zullen zijn om de toekomst van Dalfsen vorm te geven:

- Duurzaamheid
- Wonen
- Werken
- Veiligheid
- Rol van de gemeente
- Mobiliteit
- Onze gemeenschap
- Jongeren
- Groen en natuur
- Zorg

In de aankomende maanden kunnen deze thema's als leidraad dienen voor activiteiten om de visie en missie van de gemeente Dalfsen in samenspraak met inwoners vorm te geven. Dit zijn wel slechts suggesties vanuit de raad en het college, de intentie is om de aankomende tijd ruimte te creëren om vanuit de gemeenschap nieuwe onderwerpen aan te dragen.



### Communicatie/identiteits matrix

Weten we als gemeente goed wie we zijn en waar we voor staan? En weten we dat helder en consequent over te brengen? Deze vraag stelden we aan de hand van de communicatie/identiteitsmatrix, waarbij er bij elk van de twee assen dezelfde vraag stellen:

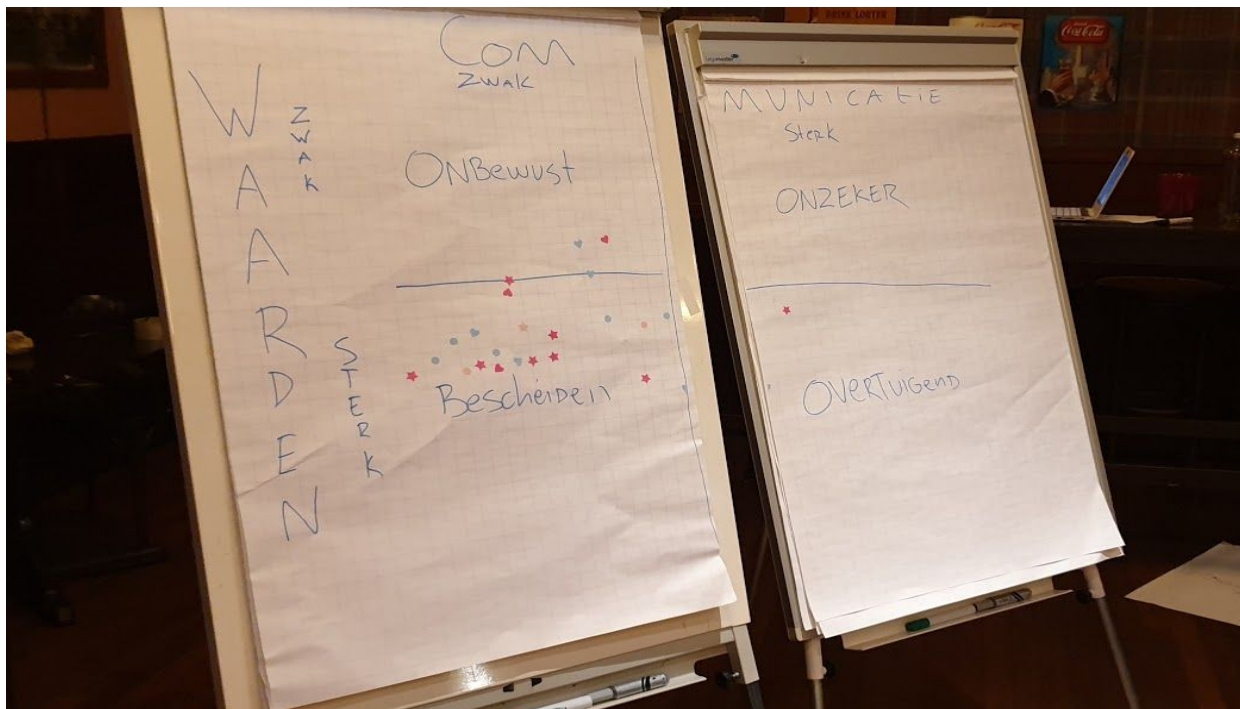
- is de identiteit sterk of zwak?
- Is de communicatie sterk of zwak?

In dit model bestaan er vier typen organisaties:

- een *onbewuste* organisatie (zwakke identiteit, zwakke communicatie);
- een *onzekere* organisatie (zwakke identiteit, sterke communicatie);
- een *bescheiden* organisatie (sterke identiteit, zwakke communicatie);
- en een *overtuigende* organisatie (sterke identiteit, sterke communicatie).

Aan de raad werd de vraag gesteld om door het plakken van stickers aan te geven op welk vierkant in de matrix de gemeente Dalfsen zich bevindt. Een overweldigende meerderheid koos hierbij voor de typering 'bescheiden'; de gemeente weet wie ze is en waar ze voor staat, maar draagt dat nog onvoldoende uit.

Dit is een zeer prettig vertrekpunt; werken aan je communicatie is immers een stuk eenvoudiger dan werken aan je identiteit. Bewustwording van dit feit kan een ankerpunt zijn voor toekomstige bestendiging van gemeentelijk communicatiebeleid, waarbij de ambitie is om van een 'bescheiden' organisatie richting een 'overtuigende' organisatie te bewegen.



**Over de auteurs.**

Sander en Stephan Ummelen zijn broers en hebben samen het bureau *Waardengedreven*. Zij bevorderen de dialoog over wat groepen mensen belangrijk vinden om vervolgens te werken aan ontwikkeling op basis van gedeelde waarden. Oorspronkelijk komen ze uit de wereld van de reclame, maar vonden daar te veel gebakken lucht en te weinig substantie.

